

**ÖRGÜT YAPISININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL
SİNİZM ALGILARINA VE ÖRGÜTSEL
YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ:
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

Emrah ÖZ
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ
Ağustos, 2020
Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜT YAPISININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL
SİNİZM ALGILARINA VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA
DÜZEYLERİNE ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Hazırlayan
Emrah ÖZ

Danışman
Dr. Öğr.Üyesi Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ

AFYONKARAHİSAR 2020

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Örgüt Yapısının, Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarına ve Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurla doğrularım.

18/08/2020

Emrah ÖZ

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ

Jüri Başkanı : Prof.Dr. Yusuf KARACA

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Fatma AKYÜZ

İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Emrah ÖZ'ün "Örgüt Yapısının, Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarına ve Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı tezi 18/08/2020 tarihinde, saat 10:00'da Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

MÜDÜR

ÖZET

ÖRGÜT YAPISININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SINIZM ALGILARINA VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Emrah ÖZ

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Ağustos, 2020

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ

Hizmet sektöründe bulunan iş kollarının arasında çalışanlarının oldukça duyarlı olması gereken kuruluşlardan biri hastanelerdir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerden, hizmet alanların memnuniyetini sağlayamayanlar rekabet gücünü kaybeder ve uzun vadede ayakta kalamaz. Bununla birlikte, artan rekabet koşulları örgütlerde çalışanların daha verimli ve etkili şekilde çalışmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. Çalışanların daha etkin çalışmaları ise içinde buldukları örgütün yapısına bağlıdır. Örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm de doğrudan örgüt geleceğini etkileyen faktörlerdir. İş görenlerin kendilerini çalıştıkları örgüte yabancı hissetmesi durumunda sinik davranışlar sergileyeceği söylenebilir. Bununla birlikte, sinik davranışların beraberinde iş görenlerdeki yabancılaşma düzeyini yükselteceği de beklenebilir. Bu nedenle, çalışmada sağlık kuruluşlarının yapısı ile çalışanların örgütsel sinizm algısı ve örgütsel yabancılaşma düzeyi arasındaki ilişki ele alınmıştır.

Çalışmada Uşak İlinde faaliyet gösteren sağlık kuruluşlarının örgüt yapısı ile çalışanlarının örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Veri toplamak için anket tekniği kullanılmış, verilerin değerlendirilmesinde ise Faktör Analizi, One-Way ANOVA, t-Testi, Frekans, Welch ANOVA, Scheffe, Bonferroni, Basit Doğrusal Regresyon, Çoklu Regresyon Analizlerinden ve Sobel Testinden yararlanılmıştır.

Çalışmada elde edilen verilerin analizi sonucunda örgüt yapısı ile örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre mekanik örgüt yapılarında çalışanların daha fazla sinik tutum sergiledikleri, sinik tutumlara sahip çalışanların örgütlerine daha çok yabancılaştıkları ve örgütsel sinizmin aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Ayrıca demografik değişkenlerin gerek örgütsel sinizm gerekse örgütsel yabancılaşma ve boyutlarında etkili olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yabancılaşma, Sağlık Sektörü.

ABSTRACT

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM PERCEPTIONS AND ORGANIZATIONAL ALIENATION DEGREES OF WORKERS: A RESEARCH ON HEALTH SECTOR

Emrah ÖZ

AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

August, 2020

Advisor: Assist. Prof. Dr. Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ

Hospitals are one of the organizations in which the employees in the service sector should be most sensitive. Organizations operating in the service sector, those who fail to satisfy the service recipients lose their competitive power and can not survive in the long term. However, increasing competition conditions have made it inevitable for people working in organizations to work more efficiently and effectively. The more effective work of the employees depends on the structure of the organization in which they are. Organizational alienation and organizational cynicism are also factors that directly affect the future of the organization. It can be said that if the employees feel alien to the organization they work for, they may exhibit cynical behavior. However, it can be expected that cynical behavior will increase the level of alienation among those who work. Therefore, in the study, the relationship between the structure of health institutions and the organizational cynicism perception of employees and the level of organizational alienation is discussed.

In the research, it is tried to be determined whether there is a relationship between the organizational structure of the health institutions operating in the Uşak Province and the organizational cynicism perceptions and organizational alienation levels of the employees. Questionnaire technique was used to collect data and frequency, percentage, t-test, One Way Variance Analysis (ANOVA), Factor Analysis, Welch ANOVA, Scheffe, Bonferroni, Simple Linear Regression, Multiple Regression and Sobel Test were used in the analysis of the data.

As a result of the analysis of the data which is obtained in the study, it was determined that there was a significant relationship between organizational cynicism and organizational alienation and accordingly those working in mechanical organizational structures displayed more cynical attitudes and employees with cynical attitudes were more alienated to their organizations. Also, organizational cynicism is a moderator between organizational structure and organizational alienation. In addition, demographic variables were found to be effective in both organizational cynicism and organizational alienation and dimensions.

Keywords: Organizational Structure, Organizational Cynicism, Organizational Alienation, Health Sector.

ÖN SÖZ

Bu çalışmada verdiği destek ve yardımları ile birlikte sağladığı kolaylıklardan dolayı tez danışmanım Sayın Hocam **Dr.Öğr. Üyesi Nilüfer YÖRÜK KARAKILIÇ'** a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tezin yazım aşamasında benim ile birlikte her türlü zorluğun üstesinden gelip, çalışmalarım boyunca her zaman bana destek olan ve sabır gösteren sevgili eşime ve canım oğluma teşekkür ederim.

Emrah ÖZ
2020, Afyonkarahisar

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
YEMİN METNİ.....	ii
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLOLAR LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. ÖRGÜT YAPISI.....	1
1.1. ÖRGÜT YAPISININ UNSURLARI	2
1.1.1. Amaç Birliği	2
1.1.2. İş Bölümü ve Uzmanlaşma	3
1.1.3. Denetim Alanı	4
1.1.4. Formalleşme Derecesi.....	4
1.1.5. Merkezileşme	5
1.1.6. Çapraşıklık Derecesi.....	6
1.1.7. Departmanlaşma.....	6
1.1.8. Emir Komuta Birliği	6
1.1.9. Komite ve Gruplar.....	7
1.1.10. İletişim Kanalları.....	7
1.2. YAYGIN ÖRGÜT BİÇİMLERİ	7
1.2.1. Basit Yapı	8
1.2.2. Fonksiyonel Yapı	8
1.2.3. Bölge Temelli Yapı.....	9
1.2.4. Takım Bazlı Yapılanma	11
1.2.5. Matriks Yapı (Proje Temelli Yapı)	11
1.3. ÖRGÜTLENME MODELLERİ	13
1.3.1. Mekanik Model	14
1.3.2. Organik Model.....	15
1.4. ÖRGÜT YAPISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	16
1.4.1. Strateji	17
1.4.2. Büyüklük	17
1.4.3. Teknoloji.....	18
1.4.4. Dış Çevre	19
1.5. ÖRGÜT YAPISININ ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ..	21
2. ÖRGÜTSEL SİNİZM	23
2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI VE TANIMI.....	23
2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM TÜRLERİ.....	26
2.2.1. Kişilik Sinizmi	26
2.2.2. Toplumsal Sinizm	27
2.2.3. İş gören Sinizmi	27
2.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	28
2.2.5. Mesleki Sinizm	29

2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM BOYUTLARI	30
2.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyut	31
2.3.2. Duyuşsal Boyut	31
2.3.3. Davranışsal Boyut.....	32
2.4. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ.....	33
2.4.1. Beklenti Kuramı	33
2.4.2. Atfetme Kuramı.....	34
2.4.3. Tutum Kuramı.....	34
2.4.4. Sosyal Değişim Kuramı	35
2.4.5. Duygusal Olaylar Kuramı	35
2.4.6. Sosyal Güdülenme Kuramı.....	36
2.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN NEDENLERİ.....	37
2.5.1. Kişisel Nedenler	38
2.5.2. Örgütsel Nedenler.....	38
2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI	39
3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA.....	41
3.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE TANIMI	41
3.2. YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI.....	43
3.2.1. Güçsüzlük.....	44
3.2.2. Anlamsızlık.....	44
3.2.3. Normsuzluk (Kuralsızlık)	45
3.2.4. Yalıtılmışlık	46
3.2.5. Kendine Yabancılaşma	47
3.3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KAVRAMI	47
3.3.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri.....	49
3.3.1.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler.....	50
3.3.1.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler	55
3.3.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları	62
3.4. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMANIN ÖNLENMESİ.....	63

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT YAPISI, ÖRGÜTSEL SİNİZM, ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

1. ÖRGÜT YAPISI ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	65
1.1. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ	65
1.2. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	66
1.3. ÖRGÜT YAPISI İLE DİĞER KAVRAMLAR ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	69
2. ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR.....	71
2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM KONUSUNDA YURT İÇİNDE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	71
2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM KONUSUNDA YURT DIŞINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	76
3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	79
3.1. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KONUSUNDA YURT İÇİNDE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	79
3.2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KONUSUNDA YURT DIŞINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	85

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT YAPISININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARI VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	88
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	90
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI.....	92
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	92
4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	92
4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	93
4.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ	93
5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	94
5.1. NORMALLİK TESTİ	94
5.2. GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK	95
5.2.1. Örgüt Yapısı Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi	95
5.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi.....	97
5.2.3. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi	99
5.3. ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ	100
5.4. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR	102
5.5. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR	105
5.6. ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR.....	107
5.7. ÖRGÜT YAPISI, ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGISI VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMAYA SEVİYESİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR	109
5.8. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDAN ALGILANAN ÖRGÜT YAPISINA İLİŞKİN BULGULAR	113
5.8.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı Algıları.....	113
5.8.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı	114
5.8.3. Yaş Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı.....	115
5.8.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı.....	116
5.9. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDA KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARINA YÖNELİK BULGULAR	118
5.9.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları.....	118
5.9.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları	119
5.9.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları	120
5.9.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları	122
5.10. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDAN KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA SEVİYELERİNE YÖNELİK BULGULAR.....	123
5.10.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri.....	123
5.10.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri..	123
5.10.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri	124
5.10.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri	125

SONUÇ VE ÖNERİLER	128
KAYNAKÇA.....	135
EKLER	149

TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Uygun Örgüt Yapısını Oluşturmak İçin Temel Tasarım Soru ve Cevapları	2
Tablo 2. Matriks Örgüt Yapısının Avantajları ve Dezavantajları.....	13
Tablo 3. Strateji-Yapı İlişkisi.....	17
Tablo 4. Çevre Boyutları	19
Tablo 5. Örgütsel Sinizm Kavramı ve Tanımı	25
Tablo 6. Örgütsel Sinizmin Farklı Alt Türleri	26
Tablo 7. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı ve Tanımı	42
Tablo 8. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi.....	72
Tablo 9. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi	76
Tablo 10. Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi	79
Tablo 11. Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi.....	85
Tablo 12. Araştırmanın Modeli	90
Tablo 13. Ölçeklere Ait Normallik Testi Sonuçları.....	94
Tablo 14. Örgütsel Yapı İçin Güvenilirlik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları.....	95
Tablo 15. Örgütsel Yapı Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi	96
Tablo 16. Örgütsel Yapı Ölçeği Faktör Yükleri	97
Tablo 17. Örgütsel Sinizm İçin Güvenilirlik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları	97
Tablo 18. Örgütsel Sinizm Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi	98
Tablo 19. Örgütsel Sinizm İfadelerine Ait Faktör Yükleri	98
Tablo 20. Örgütsel Yabancılaşma İçin Güvenilirlik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları.....	99
Tablo 21. Örgütsel Yabancılaşma Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi	99
Tablo 22. Örgütsel Yabancılaşma İfadelerine Ait Faktör Yükleri.....	100
Tablo 23. Ankete Katılanların Demografik Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	101
Tablo 24. Korelasyon Katsayısının Değerlendirilmesi.....	102
Tablo 25. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki	103
Tablo 26. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar	103
Tablo 27. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki	105
Tablo 28. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar	106
Tablo 29. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki.....	108
Tablo 30. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar	108
Tablo 31. Temel Aracılık Modelinin Testine Ait Aşamalar	110
Tablo 32. Regresyon Analizi Sonuçları	111
Tablo 33. Sobel Testi Sonucu	112
Tablo 34. Algılanan Örgüt Yapısına Ait Tanımlayıcı Bilgiler	113
Tablo 35. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Algılanan Örgüt Yapısına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	113
Tablo 36. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları.....	114
Tablo 37. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgüt Yapısı Algılarına Dair Analiz Sonuçları.....	116
Tablo 38. Meslekteki Hizmet Yılı Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgüt Yapısı Algılarına Dair Analiz Sonuçları.....	117

Tablo 39. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	118
Tablo 40. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm Algı Seviyelerine İlişkin t-Testi Sonuçları	119
Tablo 41. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm Algı Seviyelerine İlişkin Test Sonuçları	119
Tablo 42. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına Dair Analiz Sonuçları	121
Tablo 43. Meslekteki Hizmet Yılı Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına Dair Analiz Sonuçları.....	122
Tablo 44. Cinsiyet Değişkeni Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine İlişkin t-Testi Sonuçları	123
Tablo 45. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine İlişkin ANOVA Test Sonuçları	124
Tablo 46. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine Dair Analiz Sonuçları.....	125
Tablo 47. Meslekteki Çalışma Süresi Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine Dair Analiz Sonuçları	126
Tablo 48. Hipotez Sonuçları	126

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. İş Bölümü ve Uzmanlaşmanın Fayda ve Zararları.....	3
Şekil 2. Fonksiyonel Örgüt Yapısı	8
Şekil 3. Bölge Temelli Yapının Üç Tipi.....	10
Şekil 4. Matriks İlişkilerin Başlangıcı	12
Şekil 5. Matriks Organizasyon Yapısı.....	12
Şekil 6. Mekanikten Organige Organizasyon Yapıları	14
Şekil 7. Mekanik ve Organik Yapı Modelleri	16
Şekil 8. Üç Boyutlu Çevre Modeli	20
Şekil 9. Organizasyon Yapısı: Belirleyicileri ve Sonuçları.....	22
Şekil 10. Beklenti Teorisi.....	33
Şekil 11. Duygusal Olaylar Kuramı	35
Şekil 12. Weiner (1985)'in Örgütsel Sinizmi Kapsayan Sosyal Motivasyon Modeli.....	37
Şekil 13. Yabancılaşma ve Teknoloji Arasındaki İlişki	51

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. ÖRGÜT YAPISI

Örgüt yapısının ne anlama geldiğini açıklayabilmek ve anlayabilmek için öncelikle örgüt veya organizasyon kavramını incelemek gerekmektedir. Bu noktadan hareketle, örgüt belirli bir ortak amaca ulaşmak maksadıyla bir araya gelmiş insan topluluğu olarak tanımlanabilir. Örgütlerin amacına ulaşabilmesi için yapılması gereken temel faaliyetlerin düzenlenmesi, kişi ve işler arasındaki ilişkilerin organize edilmesi ise örgüt yapısının oluşturulması olarak nitelendirilebilir (Koçel, 2018:193). Bu nedenle örgüt yapısı, örgütün ortak amacına ulaşabilmesi için gerekli faaliyetlerin düzenlenmesi, iş gören pozisyonlarının ve bu pozisyonlar arasındaki ilişkilerin sistematik olarak belirlenmesidir (Özcan, 2010:22). Yapı, en basit ifadeyle bir örgütü oluşturan birimleri ve bu birimler arasında belirlenmiş olan ilişkilerin şekli olarak tanımlanabilir (İçerli, 2009:14). Bir örgüt yapısı meydana getirilirken örgüt içindeki faaliyetler ve iş bölümü, yapılacak olan faaliyetlerin zorunlu kıldığı uzmanlık düzeyi, yönetim şekli, koordinasyon biçimi ve örgütün işlevleri bir bütün olarak ele alınmalıdır (Altunay, 2006:66).

Örgüt yapısının sağlıklı olması ve iyi bir şekilde işlemesi; prensip, kanun, nizam gibi bir takım terimler ile ifade edilen şartlara bağlıdır. Burada önemli olan husus örgütte başta çalışanlar, durum ve koşullar olmak üzere birçok faktörün değiştiğinin göz önüne alınmasıdır. Yönetim alanında herşey bir ölçü meselesidir. Örgüt yapısını güçlendiren, faaliyetlerin yürütülmesini kolaylaştıran her türlü kural ve yönetsel unsur bir ilke olarak nitelendirilebilir. Örgüt yapısı, örgüt içinde yürütülen bütün faaliyetlerin temelini oluşturur. Bu temel sağlam ve sağlıklı olması örgüt başarısını artırırken, aksi durumda örgütün varlığını tehlikeye sokar. Fayol'a göre yönetim ilkeleri arasında en önemli olanlar: İş bölümü, hiyerarşi zinciri, memurlarda istikrar, merkeziyet, teşebbüs fikri, otorite, yürütme birliği, disiplin, iş bedelinin ödenmesi, kumanda birliği, düzen, genel çıkarların özel çıkarlara tercihi, hakkaniyet ve memurlar birliğidir (Fayol, 2016:46).

Örgüt yapıları tasarlanırken literatürde kabul gören on özellik göz önünde bulundurulur. Bu özellikler; amaç birliği, iş bölümü ve uzmanlaşma, denetim alanı, formalleşme derecesi, merkezileşme/merkezileşmeme, çapraşıklık derecesi, departmanlaşma, emir komuta birliği, komite ve gruplar ile iletişim kanallarıdır. Tablo

1’de bu unsurların bazılarının önemli bir yapısal soruya vermiş olduğu yanıtlar gösterilmiş ve aşağıda bütün unsurlar açıklanmıştır (Robbins ve Judge, 2013:514-515).

Tablo 1. Uygun Örgüt Yapısını Oluşturmak İçin Temel Tasarım Soru Ve Cevapları

S.Nu.	Anahtar Sorular	Cevaplar
1	Faaliyetler ne dereceye kadar farklı iş bölümlerine ayrılacak?	İş Bölümü ve Uzmanlaşma
2	İşlerin gruplandırılması neye dayandırılacak?	Departmanlaşma
3	Kişiler ve gruplar kime rapor verecek?	Emir Komuta Birliği
4	Kaç kişi doğrudan etkili ve verimli bir yönetici olabilir?	Denetim Alanı
5	Karar alma yetkisi nereye uzanır?	Merkezileşme ve Merkezileşmeme
6	Çalışanları ve yöneticileri yönetmek için ne derecede kurallar ve düzenlemeler olacak?	Formalleşme

Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Tablo 1’de görüldüğü gibi örgüt içinde faaliyetlerin ne derecede bölümlere ayrılacağına tespiti iş bölümü ve uzmanlaşmayı, yapılan işlerin gruplandırılmasının neye dayanacağı departmanlaşmayı, çalışanların kime rapor vereceği emir komuta birliğini, bir üst çalışanın kaç alt çalışmanı kontrol edebileceği denetim alanını, karar verme yetkisinin kimlerde olduğu merkezileşme derecesini ve örgütte yürütülen işlerin kurallara bağlanması formalleşme derecesini gösterir.

1.1. ÖRGÜT YAPISININ UNSURLARI

En basit örgüt yapısından en karmaşık örgüt yapısına kadar bütün örgütlerin yapılarını oluşturan ve dizayn eden bazı unsurlar bulunmaktadır. Literatüre bakıldığında; genel olarak araştırmacılar örgüt yapısını karakterize eden unsurların formalleşme, biçimselleşme, uzmanlaşma, merkezileşme ve örgüt büyüklüğü olduğunu belirtmektedir. Bazı araştırmacılar örgüt yapısını tanımlayan unsurların uzmanlaşma, biçimselleşme, formalleşme, merkezileşme ve konfigürasyon olduğunu; bazıları ise amaç, iş bölümü ve uzmanlaşma, formalleşme, kontrol, merkezileşme, karmaşıklık, departmanlaşma, komite ve gruplar, iletişim kanalları ve emir-komuta organlarının oluşturulması şeklinde ifade etmiştir (Koçel, 2018:198).

1.1.1. Amaç Birliği

Örgütlerin ulaşmak istediği amaç/amaçlar ile bu amaçlar doğrultusunda yürütülmesi gereken faaliyetlerin niteliğine göre örgüt yapıları değişiklik gösterebilir

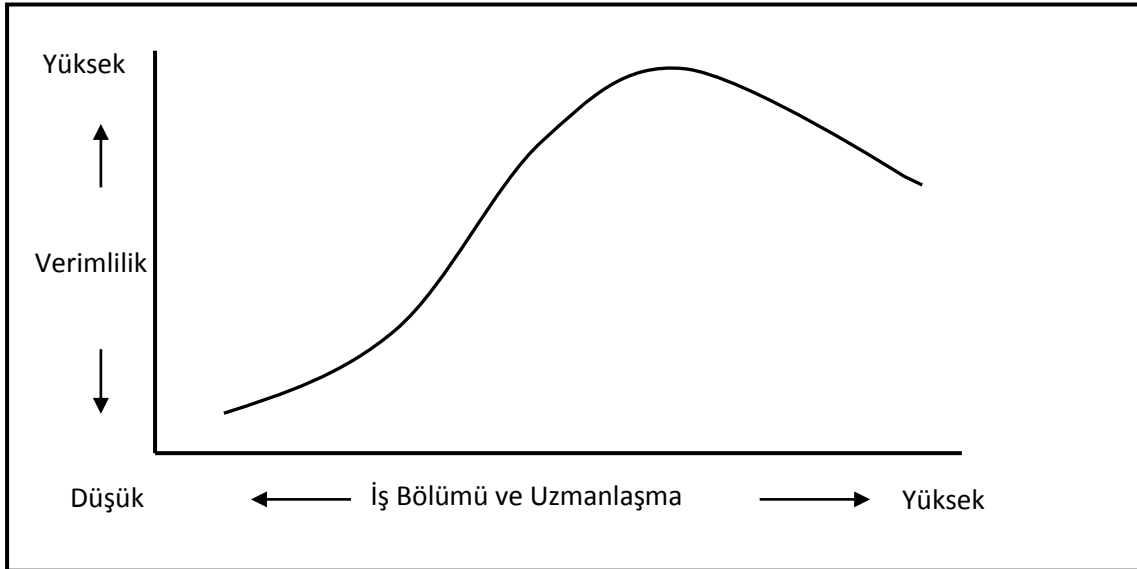
(Koçel, 2018:198). Örneğin rutin faaliyetlerin yürütüldüğü bir örgütün klasik bir yapıya göre tasarlanması düşünülürken, iş görene bağlı olarak ustalık isteyen değişik faaliyetlerin yürütüldüğü bir örgütün ise organik bir yapıya göre tasarlanması gerektiği söylenebilir (Altunay, 2006:67).

1.1.2. İş Bölümü ve Uzmanlaşma

Bu unsurun temel maksadı örgüt veya organizasyonda üretimi arttırmaktır. İş bölümü, örgüt içinde yürütülen faaliyetlerin daha verimli ve etkin bir şekilde yapılabilmesi için işlerin kendi içinde bölümlere ayrılmasıdır (Demir, 2017:50). Örgütler büyüdükçe yatay olarak artan iş bölümüne dikey olarak artan iş bölümü eşlik eder. Alt bölümlere ayrılmış bir iş uzmanlaşmayı da beraberinde getirir. Uzmanlaşma işe uygun beceri veya yeteneklerin belirlenmesi ve bu işlerin iş görenler ile eşleştirilmesi konusunda en uygun yöntemdir (McShane ve Von Glinow, 2016:234).

Örgütlerde, iş bölümü ve uzmanlaşmanın verimliliği arttırdığını söylemek yanlış olmaz, ancak aşırıya kaçan seviyede iş bölümü ve uzmanlaşmanın verimlilikte düşmeye neden olması da kaçınılmazdır. Şekil 1’de iş bölümü ve uzmanlaşmanın fayda ve zararları gösteren grafik verilmiştir.

Şekil 1. İş Bölümü ve Uzmanlaşmanın Fayda ve Zararları



Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Şekil 1’de görüldüğü gibi verimliliğin artırılabilmesi için iş bölümü ve uzmanlaşmanın bir dengede olması gerekmektedir. 20. yüzyılın ilk yarısında uzmanlaşma ve iş bölümü yöneticilerce üretim ve verimliliğin artırılmasında bitmeyen sonsuz kaynak gibi değerlendirilmiştir. İlk etapta, iş bölümü ve uzmanlaşmanın geniş bir uygulama alanı olmadığı için bu düşünce doğru olarak kabul edilebilir. Ancak, 1960’larla birlikte

çalışanlarda görülmeye başlayan bıkkınlık, tükenmişlik, stres, düşük verimlilik, düşük kalite, yüksek iş devri ve işe devamsızlık iş bölümü ve uzmanlaşmanın ekonomik avantajlarını ortadan kaldırmaya başlamıştır. Günümüzde yöneticiler, faaliyet alanını daraltmaktan ziyade genişleterek verimliliği arttırabilir.

1.1.3. Denetim Alanı

Denetim alanı ya da kontrol alanı, örgüt içinde bir üstün kontrol edebileceği ve yönetebileceği ast sayısını ifade etmektedir. Bir örgütte denetim alanının boyutlarını belirleyen üç unsur bulunmaktadır. Bunlardan birincisi örgütün formal ya da informal hiyerarşi düzeyidir. Günümüzde, informal iletişim ile farklı eğitim ve süreçler kullanılarak koordine edilen “kendi kendini yöneten” örgütler tercih edilmektedir. Böylelikle daha fazla çalışanın olduğu denetim alanı geniş örgütler yaratılabilir. İkinci unsur, iş görenlerin rutin işleri yerine getirip getirmemesidir. Çünkü geniş denetim alanı olan örgütlerdeki iş görenler daha az yönlendirmeye ihtiyaç duyar. Aksine dar denetim alanına sahip örgütlerde ise iş görenler sürekli olarak yönlendirilme eğilimindedir. Üçüncü ve son unsur ise örgütteki iş görenler arasındaki bağımsızlık derecesidir. Çalışanların yaptığı işler birbirinden bağımsız ise dar bir denetim alanı; yapılan işlerin birbirine bağlı olması durumunda ise geniş bir denetim alanı gereklidir. Çünkü birbirine bağlı işlerde çalışan iş görenler daha fazla çatışma eğilimindedir. Yöneticilerin ise bu durumda daha fazla koçluk yapması gerektiğinden, denetim alanı da bu duruma bağlı olarak artar (McShane ve Von Glinow, 2016:237-238). Bununla birlikte, denetim alanının en büyük belirleyicisi zaman kısıtıdır (Yıldız, 2018:18).

1.1.4. Formalleşme Derecesi

Bir örgütte yapılacak faaliyetlerin “kim, ne maksatla, ne zaman, nerede, nasıl ve ne yapacak” sorularına ayrıntılı olarak cevap verecek şekilde belirlenmesi, o örgütün formalleşme derecesinin yüksek olduğunu gösterir. Küreselleşen dünya düzeninde örgütlerde yaşanan hızlı ve sürekli değişim zorunluluğu göz önüne alındığında, günümüzde örgütlerde daha az formalleşmenin olduğu organik yapılar ön plana çıkmaktadır (Koçel, 2018:199). Bununla birlikte büyük ve köklü şirketlerde çalışan sayısının çok olması nedeniyle doğrudan denetim ve informal iletişim örgütün daha hantal olmasına ve daha fazla maliyete yol açar. Bu nedenle büyük şirketler daha çok formalleşme eğilimindedir. Örneğin, Mc Donald’s bir hamburgerin ne kadar sürede

pişirileceğinden içine ne kadar hangi malzemeden koyulacağına kadar bütün süreçleri tanımlamıştır (McShane ve Von Glinow, 2016:240).

Her ne kadar ilk bakışta bir örgüt yapısındaki formalleşme düzeyinin yüksek olması örgütün verimliliğini ve örgüt içindeki uyumu arttıracığı düşünülse de yüksek formalleşme düzeyi bir takım problemlere de neden olabilir. Bu problemlerin başında örgütün esnekliğini kaybetmesi söylenebilir. Yine sıkı prosedürler nedeniyle meydana gelen kısır döngü örgüt verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Formalleşmenin diğer olumsuz sonuçları arasında iş tatminsizliği ve stres gösterilebilir.

1.1.5. Merkezileşme

Merkezileşme, bir örgütte kararların tek bir yerden alınmasını ifade eder. Merkezileşmiş örgütlerde üst seviyedeki yöneticiler bütün kararları alır, alt seviyedekiler ise alınan bu kararları harfiyen uygular. Adem-i merkeziyetçiliğin olduğu örgütlerde ise kararlar, işleri uygulamaya en yakın yöneticiler tarafından alınır. Merkezileşmemiş örgütler problemlerin çözümüne daha hızlı reaksiyon gösterebilir, daha çok kişi kararların alınmasına katılır ve kendi iş hayatlarını etkileyecek konularda karar veren çalışanlar örgütlerine daha az yabancılaşma hissederler (Robbins ve Judge, 2013:519).

Örgütler büyüdükçe çevreleri daha karmaşık hal alır ve farklılaşır. Bu nedenle, örgütler büyüdükçe bağımsız yönetime geçerek örgütün her kademesinde karar yetkisi ve güç dağılımı yapılır. Ancak adem-i merkeziyetçilik aynı örgüt içinde farklı birimlerde farklı derecelerde karşımıza çıkabilir. Örneğin, İsviçre merkezli gıda şirketi olan Nestle pazarlama kararlarında adem-i merkezi bir yapı kullanırken; üretim, tedarik ve lojistik zinciri yönetimininde merkezi bir yapı uygulamaktadır. Benzer şekilde 7-Eleven şirketi de örgütün bazı bölümlerinde merkezi, bazı bölümlerinde ise adem-i merkezi bir yapıya sahiptir (McShane ve Glinow, 2016:239).

Örgütlerde artan rekabet şartları nedeniyle yaşanan hızlı değişim, merkeziyet ve adem-i merkeziyet ölçüsünün de sürekli olarak değişmesine neden olmaktadır. Yaşanan değişimlerin temelinde örgütsel çıkarların gözetilmesi ve bir dengeye oturtulması vardır. Bütün çalışanlardan maksimum verimi sağlayabilmek için bu denge şarttır (Fayol, 2016:66).

1.1.6. apraşıklık Derecesi

apraşıklık, rgütü meydana getiren alt birimlerin sayısı ile ilgilidir. Basit bir yapıya sahip örgütlerin bölüm/birim sayısı az olmasına rağmen, daha karmaşık yapıya sahip örgütlerde bu bölümler daha fazladır (Haman, 2016:17).

apraşıklık veya karmaşıklık, bir örgütün hem dikey ve yatay hem de coğrafi açıdan yayılma durumunu belirtmektedir. Örgütler büyüdükçe ve genişledikçe çapraşıklık derecesi artar. Buna bağlı olarak denetim, koordinasyon ve iletişim problemleri ortaya çıkar (Koçel, 2018:199). Örgütlerde yetki devrinin fazla olması, daha fazla iş uzmanlaşması ve dar denetim alanı örgütlerde çapraşıklık derecesini arttıran başlıca etkenlerdir (alış, 2012:71).

1.1.7. Departmanlaşma

Örgüt içinde yapılması gereken işler özelliklerine göre bölümlere ayrıldığında, belirli görevler koordine edilebilecek şekilde bir araya getirilir. Bu şekilde işlerin gruplandırılmasına departmanlaşma denir. Gruplandırmada kullanılan en yaygın yollardan bir tanesi işlerin fonksiyon alanına göre departmanlaşmadır. Bu tür departmanlaşmanın en büyük avantajı benzer uzmanlıkların bir araya getirilmesidir. Bir başka departmanlaşma yolu örgüt tarafından sunulan mal ya da hizmete göre yapılan gruplamadır. Belli bir ürün ya da hizmet ile ilgili bütün faaliyetler tek bir yöneticinin kontrolünde olduğundan, en büyük avantajı performans ölçümlerinin daha kolay olmasıdır. Başka bir departmanlaşma kriteri ise bölgeye göre yapılan departmanlaşmadır. Bu yol, bir örgütün hizmet verdiği müşteriler birçok bölgeye yayıldığı durumlarda ve müşterilerin bölgelerinden kaynaklı benzer ihtiyaçları hissettikleri durumlarda kullanılmaktadır. Departmanlaşmada kullanılan diğer ölçüler ise müşteri temeline göre ayırım ve holding tipi ayırımdır (Robbins ve Judge, 2013:516).

1.1.8. Emir Komuta Birliği

Emir komuta birliğinin temelinde konu her ne olursa olsun bir astın sadece bir üstten emir alması vardır. Örgütte birimler ve bölümler arasındaki ilişkiler net olarak belirlenmelidir. Aksi durumda, üstün yetkileri ihlal edilir, disiplin ve düzen bozulur ve kargaşa baş gösterir. Bir astın iki farklı üst tarafından emir komuta edilmesi durumunda problemler yaşanır; bu durumun süreklilik arz etmesi halinde tıpkı canlı bir organın yabancı bir cisim tarafından baskıya maruz kaldığında yaşandığı gibi sıkıntılar artar ve sonucunda hastalık ortaya çıkar. Sosyal yapılarda kesinlikle emir komutada ikilik

olmamalıdır. Ancak birçok örgütte, yanlış giden bir faaliyeti durdurmak, zaman kazanmak, daha iyi anlaşılacak gibi nedenler ile bu ilkenin ihlal edildiği görülmektedir. Yine, örgüt içinde görevlerin yanlış sınıflandırılması ve net olmayan görev tanımları da emir komuta ikiliğine yol açar. Orduda, sanayide, ticarete, ailede, hükümette ve bütün beşeri ortaklıklarda emir komuta ikiliği son derece olumsuz sonuçlar doğuracak bir bozgunculuk kaynağıdır (Fayol, 2016:53-54).

1.1.9. Komite ve Gruplar

Örgütlerde bazı faaliyetlerin yürütülebilmesi için farklı konular için oluşturulmuş resmi/biçimsel gruplardan yararlanır. Bu grup ve komiteler, yönetime hem karar alma/verme sürecinde destek sağlar, hem de bazı zamanlarda direkt olarak karar verir. Bazı örgütlerde en önemli kararlar bu tür oluşumlar tarafından alınırken, bazı örgütlerde ise en basit gündelik işlerin bile bu komite/gruplara bırakıldığı görülebilir. Dolayısıyla, bu tür grup ve komitelerin örgüt içindeki kullanım durumu, yeri ve önemi örgütün karakterize edilmesinde etkilidir (Koçel, 2018:200).

1.1.10. İletişim Kanalları

Örgütleri karakterize eden faktörlerden biri de örgütü oluşturan birimler arasındaki iletişim ve haberleşme kanallarıdır. Örgütün yönetim şekline ve anlayışına bağlı olarak dikey, yatay ve çapraz iletişim bağlantıları bulunmaktadır (Demir, 2017:32). Örneğin, mekanik yapıya sahip ve merkezileşme derecesi yüksek olan örgütlerde daha çok dikey iletişim kanalları kullanılırken; organik bir yapıya sahip örgütler ise genellikle yatay ve çapraz iletişim kanalları kullanılır.

1.2. YAYGIN ÖRGÜT BİÇİMLERİ

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde en önemli stratejilerden biri de uygun örgüt yapısının uygulanmasıdır. Örgüt yapısı, örgüt başarısı doğrudan etkileyen bir unsur şeklinde önümüze çıkmaktadır. Dolayısıyla, örgüt yapılarının ana hatlarıyla incelenmesi gerekmektedir. Örgüt yapılarının şekillenmesinde etkili olan bazı faktörler; çalışan sayısı, yöneticilerin kararları, işletmenin büyümesi veya küçülmesi, rekabet ortamının yoğunluğu, müşteri sayısındaki değişimdir. (Perçin, 2008:82). Yaygın olarak kullanılan örgüt biçimleri basit, fonksiyonel, bölge temelli, takım bazlı ve matris yapılarıdır.

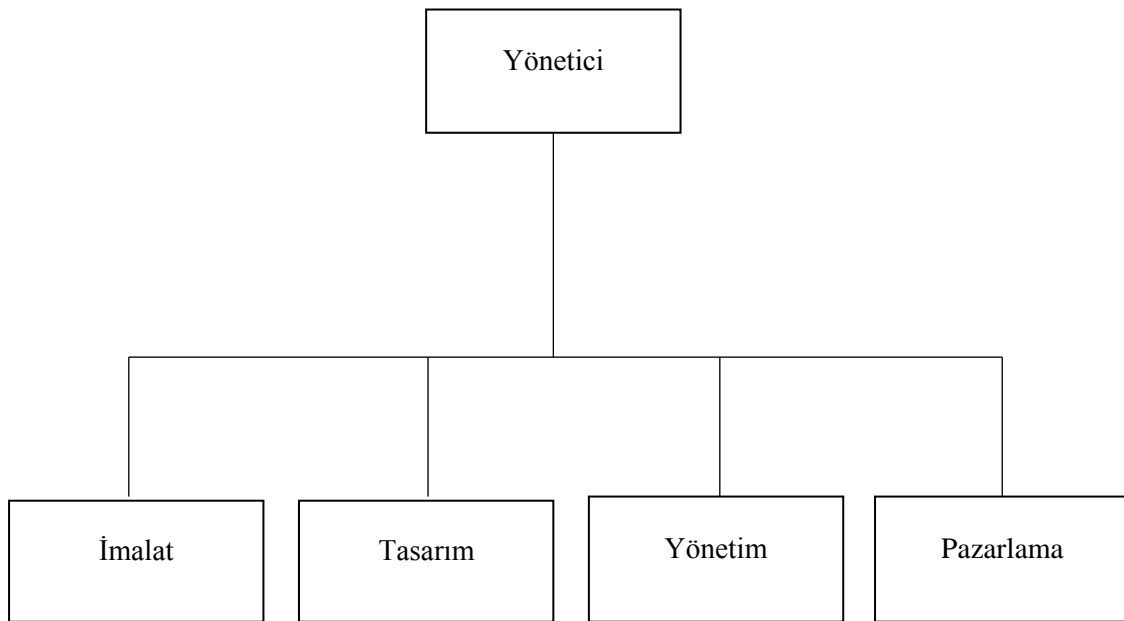
1.2.1. Basit Yapı

Daha çok küçük işletmeler tarafından uygulanan, az sayıda çalışanın olduğu, son derece esnek ve çalışanlar arasındaki duvarların en az olduğu yapı biçimidir. Bu tür örgütlerde yürütülen faaliyetler doğrudan yönetici ya da işyeri sahibinin kontrolü altındadır. Bu yüzden bu örgüt yapılarının büyümesi ve daha karmaşık hale gelmesi güçtür (McShane ve Glinow, 2016:241). Örgütün küçük, çevresinin basit ve dinamik olduğu, yöneticisinin aynı zamanda örgütün sahibi de olduğu ve bütün gücü elinde bulundurmak istediği durumlarda basit yapı en uygun yapı modelidir. Basit yapılarda örgüt son derece esnektir ve maliyet düşüktür. Sorumluluklar açık ve net olduğundan örgütün hedefleri de nettir. Yönetim kademesi ve hiyerarşi az olduğundan hantal değildir (Karaa, 2007:49-50).

1.2.2. Fonksiyonel Yapı

Amerikalı yönetici F.W.Taylor tarafından geliştirilen bu örgüt yapısında, her yöneticinin her konuda uzman olamayacağı, bu nedenle çalışanların uzmanlık isteyen konularda uzman bir üste bağlı olması gerektiği ve örgüt içinde yukarıdan aşağıya doğru her çalışana kendi konusunda uzmanlaşma sağlayacak şekilde sorumluluk yüklenmesi gerektiği görüşü ön plandadır (Demir, 2017:51). Şekil 2’de fonksiyonel örgüt yapısına sahip bir örgüt tasarımı gösterilmiştir.

Şekil 2. Fonksiyonel Örgüt Yapısı



Kaynak: McShane ve Glinow, (2016).

Şekil 2’de görüldüğü, fonksiyonel yapıda çalışanlar gibi belirli kaynaklar etrafında organize edilir. Fonksiyonel yapının hem avantajları hem de dezavantajları bulunmaktadır. En büyük avantajı oldukça kritik görev ve durumlarda her zaman aynı performansı uygulayabilme yeteneğidir. Benzer uzmanlıkların bir bölüm içinde bir arada uygulanması; ölçek ekonomilerinden daha fazla faydalanılmasına, personel ve donanım tasarrufuna ve birbirine denk çalışanların aynı dili konuşmasına olanak sağlar (Robbins ve Judge, 2013:521).

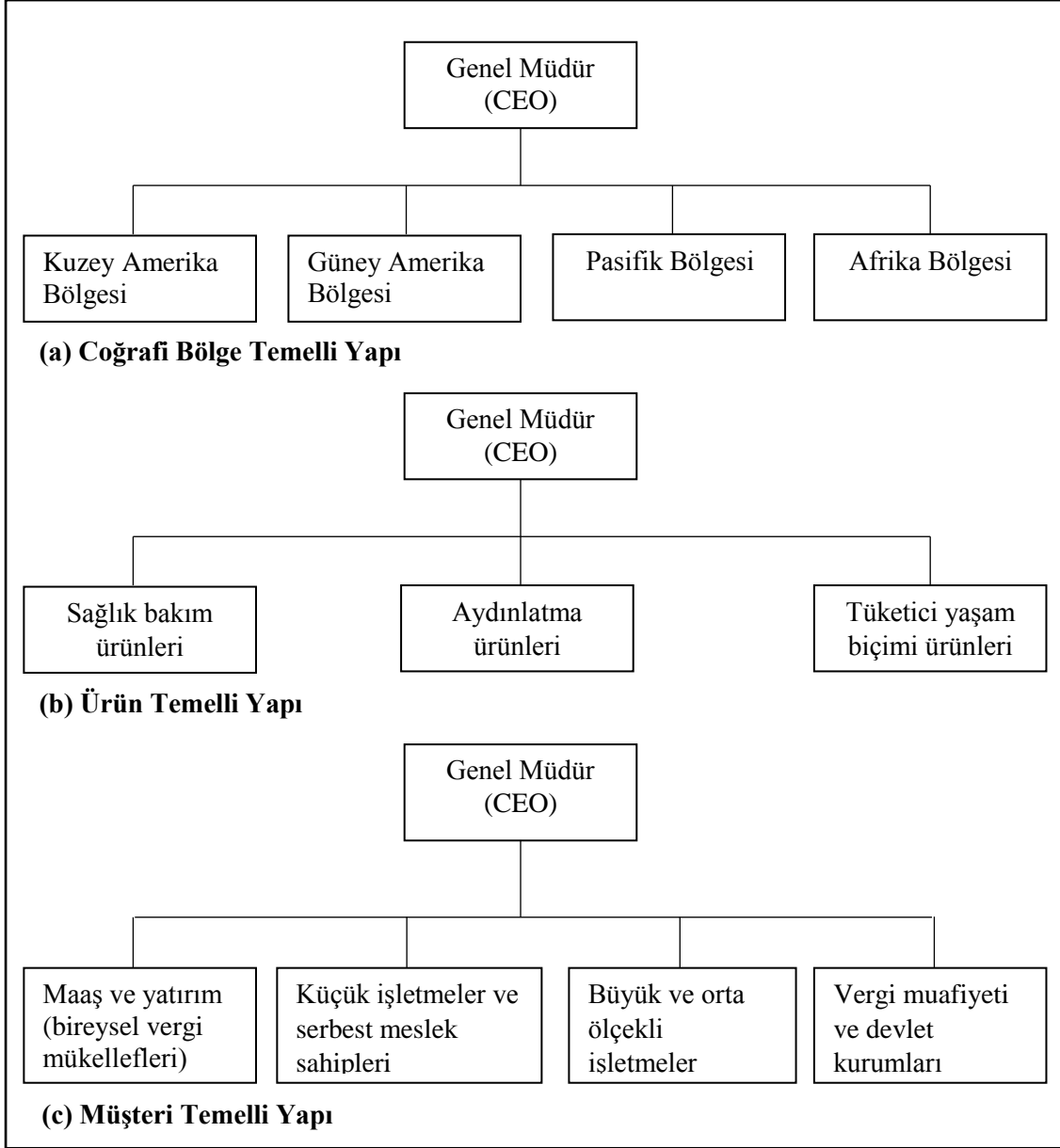
Fonksiyonel yapının en büyük dezavantajı ise dar görüşlülük olarak adlandırılan ve örgütteki sorunların sadece birimlerin kendi açısından değerlendirmesine neden olan yaklaşım tarzıdır. Bu yaklaşım tarzı nedeniyle, zaman içinde örgütteki birim/bölmeler kendi çıkarlarını, örgüt çıkarlarına tercih edebilmektedir. Yine başka bir dezavantajı ise, örgüt içi iletişim sadece yöneticiler aracılığıyla yapıldığından, örgüt içi haberleşme kanallarının yavaş işlemesi ve zaman kaybının ortaya çıkmasıdır (Koçel, 2018:229).

1.2.3. Bölge Temelli Yapı

Bölge temelli yapıda; çalışanlar Şekil 3’de görüldüğü gibi coğrafi bölge, mal ve hizmetler ile müşteri esasına göre organize edilir. Dünyanın en büyük altın arama şirketi olan Barrick Gold Şekil 3 (a)’da görülen yapıya göre teşkilatlanmıştır. Yine, Şekil 3 (b) Hollandalı elektronik şirketi Philips firmasının yapısına, Şekil 3 (c) ise Amerikan Gelir İdaresi Hizmetlerinin yapısına örnek teşkil etmektedir (McShane ve Glinow, 2016:242).

Başta Coca-Cola, McDonald’s ve Nestle olmak üzere birçok yiyecek ve içecek firması örgüt yapısını coğrafi bölge temeline göre oluşturmaktadır. Örneğin, McDonald’s dünya genelinde Big Mac, Steakhouse vb. hamburger çeşitlerini yapmasına rağmen, bölgesel tercihlere göre Hong Kong’da daha çok balık ürünleri; Hindistan’da ise daha çok vejetaryen ürünleri sunmaktadır (McShane ve Glinow, 2016:243). Sunulan ürün çeşitliliği işletmeleri bu tür yapılara yöneltir. Böyle yapılar büyük işletmeleri daha esnek ve daha küçük birimlere ayırır. Ürün temelli yapılarda örgüt içi iletişim ve koordinasyon daha iyi seviyededir, yetki devri uygulanabilir ve üst yönetime daha az sorun taşınır (Şimşek, 1999:154).

Şekil 3. Bölge Temelli Yapının Üç Tipi



Kaynak: McShane ve Glinow, (2016).

Günümüzde büyük şirketler ürünlerinin çevrimiçi satın alınabilmesi, dünyanın her yerinden ulaşılabilir olması, serbest ticaretteki hükümet müdahalelerinin azaltılması ve müşterilerinin küresel boyuta ulaşmasına bağlı olarak her bölgede satış noktası oluşturmak yerine küresel bir satış noktasının tercih edilmesi gibi nedenler ile coğrafi bölgelere ayıran yapılardan uzaklaşmışlardır (McShane ve Glinow, 2016:243).

Bölge temelli yapının avantajı; çalışanların dikkatini görevlerinden ziyade ürün ve müşteriye odaklaması ve farklı ürünler ile müşteriler yeni birimler oluşturularak yapıya dâhil edilebilmesidir. Ancak üretim için gerekli olan donanım, mühendislik gibi kaynaklara birden fazla ihtiyaç duyulması, birimlerin küçük olduğu durumlarda bu

kaynakların etkin olarak kullanılmaması, merkezi yönetim ile departman yönetimleri arasında anlaşmazlıklar yaşanması, bölümler arası iletişim yetersizliği gibi dezavantajları da mevcuttur (Şimşek, 1999:154-155).

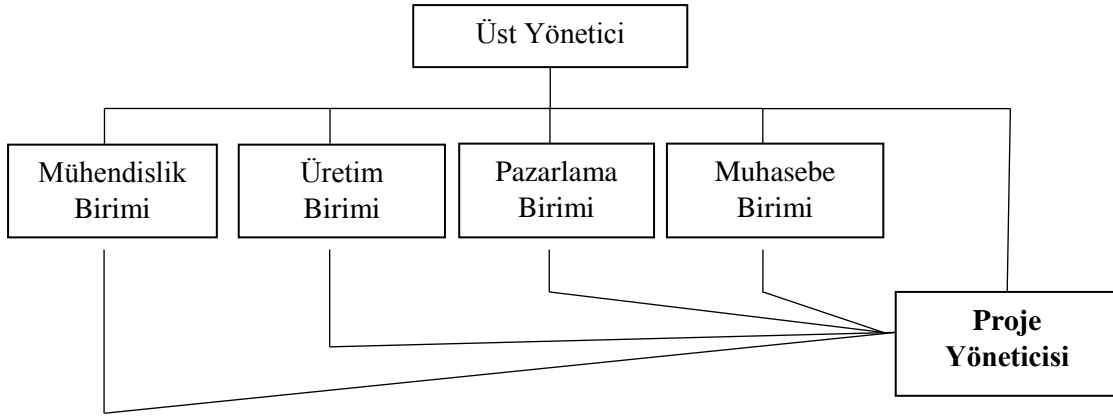
1.2.4. Takım Bazlı Yapılanma

Takım bazlı yapılanma, genellikle formalleşmenin düşük olduğu ve günlük kararların alınmasında yetkinin takımlara dağıtıldığı, kendi kendini yöneten ekiplerden oluşan örgütlerde uygulanmaktadır. Takımlara bir takım hedefler koyulur ve takımların bu hedeflere ulaşabilmesi için kaynak kullanılması ve inisiyatif alınması gibi hususlarda takımlar teşvik edilir. Takım bazlı yapılarda iletişim ve işbirliği daha iyidir. Esnek bir yapıya sahip olduğu için kararlar daha hızlı alınır. Takım bazlı yapılanmanın, bahsedilen avantajlarının yanında bir takım dezavantajları da vardır. Bunların başında; kişisel yetkinlik eğitimlerinin sürekli olarak devam etmesini sağlamak için maliyetli olması gelmektedir. Bununla birlikte, çalışanların sorumluluk alanlarının belirsiz olmasından dolayı yaşanabilecek stres seviyesinin yüksek olması, kaynakların birden fazla kullanılması ve takımlar arasında rekabet yaşanması diğer dezavantajlarıdır (McShane ve Glinow, 2016:244-245).

1.2.5. Matriks Yapı (Proje Temelli Yapı)

Örgütlerin çevre şartlarının hızla değişmesi ve yürütülen faaliyetlerin karmaşık hale gelmesi nedeniyle, tek boyutlu örgüt yapılarının yetersiz hale gelmesinden işletmeler çok boyutlu örgütlenme biçimlerine yönelmiştir (Demir, 2017:52). Örgütler farklı stratejik yollar izleyerek çevre faktörlerini kendi amaçları doğrultusunda etkilemeye çalışmaktadır. Matriks yapılar, fonksiyonel ve ürün temelli bölümlendirmenin birleştirilmiş halidir (Yıldız, 2018:20). Matriks yapıların en belirgin özelliği hem dikey hem de yatay ilişkilerin aynı derecede öneme sahip olmasıdır. Matriks yapı içinde yürütülen bir projenin gerçekleştirilebilmesi için çok farklı uzmanlık alanlarından faydalanılması gerekmekte olup, bununla birlikte söz konusu projenin yürütülmesiyle ilgili bütün işler bir kişinin sorumluluğundadır. Yani proje yöneticisi üstlendiği sorumluluk doğrultusunda projeye katkı sağlayan tüm departmanlar ile yatay bir ilişki içindedir (Koçel, 2018:347). Şekil 4’de proje yöneticisinin ilişki durumu gösterilmiştir.

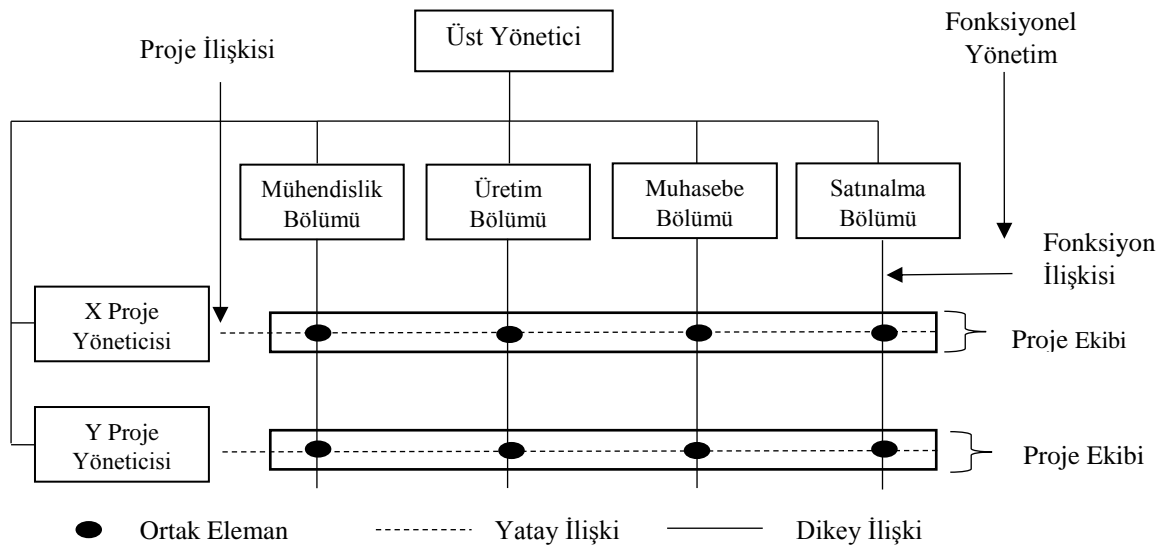
Şekil 4. Matriks İlişkilerin Başlangıcı



Kaynak: Koçel, (2018).

Şekil 4’de görüldüğü gibi her uzmanlık bölümü içinde görev alan çalışanlar hem kendi uzmanlık alanının/bölümünün yöneticisine (dikey ilişki) hem de proje yöneticisine (yatay ilişki) karşı sorumludur. Bu yapıda proje yöneticisi ile uzmanlık bölümleri arasında bir emir komuta ilişkisinden ziyade birlikte çalışma zorunluluğu vardır (Koçel, 2018:348). Matriks yapıda, çalışanlar bir proje etrafında ekipler oluşturur ve proje ile ilgili konular bir ya da daha fazla yöneticiye rapor edilir. Örneğin, İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde görev yapan bir grup çalışan ile aynı organizasyon içindeki mühendisler iş sağlığı ve iş güvenliği hakkında bir proje üzerinde çalışmak için bir ekip oluşturduğunu göz önüne aldığımızda, bu ekip içindeki çalışanlar proje süresince hem İKY bölümü hem de kalite kontrol bölümü yöneticisine raporlama yaparlar (Aycan vd., 2016:282). Genel itibariyle matriks örgüt yapısı Şekil 5’deki gibidir.

Şekil 5. Matriks Organizasyon Yapısı



Kaynak: Koçel, (2018).

Şekil 5’de gösterilen matriks örgüt yapısına reklam şirketlerini, havacılık sanayini, araştırma/geliştirme laboratuvarları, inşaat firmalarını, hastaneleri, kamu kurumlarını, üniversiteleri, yönetim danışmalık firmaları ve eğlence şirketleri örnek gösterebilir (Robbins ve Judge, 2013:522).

Matriks yapının avantaj ve dezavantajları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Matriks Örgüt Yapısının Avantajları ve Dezavantajları

S.Nu.	Avantajları	Dezavantajları
1	Müşterilerin farklı taleplerinin karşılanmasında ihtiyaç duyulan koordinasyonun sağlanması	Çift başlı otoritenin, paydaşlar arasında çatışma ve kargaşaya sebep olması
2	Bölmeler arasında insan kaynaklarının esnek paylaşımı	Daha çok kişilerarası etkileşime ihtiyaç duyulması ve anlaşmazlık çözüm becerisi ihtiyacı
3	Değişken çevre koşullarında, karmaşık kararlara ve sık değişikliklere uyum sağlamada başarı	Sık toplantı ihtiyacı ve çatışmaların giderilmesi için fazladan zaman harcanması
4	Hem fonksiyonel hem de üretim yeteneklerinin geliştirilmesine imkân tanınması	İlişkilerin dikeyden ziyade eşit oranda olduğunun paydaşlar tarafından kabullenilmemesi durumunda başarısızlık
5	Çok ürünlü orta ölçekli örgütlerde en iyi uygulama	Güç dengesini sürdürebilmek için büyük bir çaba gerektirmesi

Kaynak: Daft, (2010).

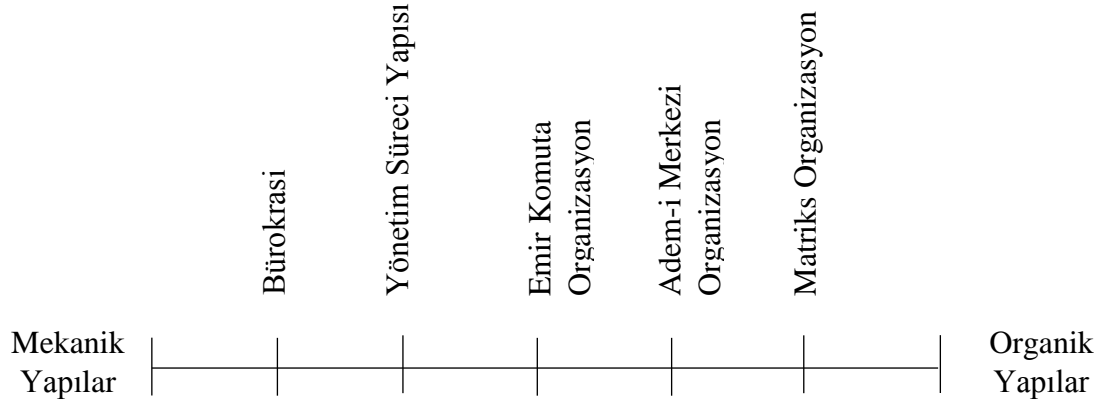
Tablo 2’de görüldüğü gibi matriks yapıda uzmanlık ve kaynakların etkin ve doğru bir şekilde kullanılması, bu yapıyı proje bazlı örgütler için vazgeçilmez bir yapı haline getirir. Doğru şekilde yönetildiğinde matriks yapının birçok avantajı bulunmasına rağmen bilinen bir takım dezavantajları da mevcuttur.

1.3. ÖRGÜTLENME MODELLERİ

Literatürde yaygın olarak karşılaşılan örgütsel yapı sınıflandırmalarından biri de Stalker ve Burns tarafından ortaya atılan organik ve mekanik örgüt yapısı sınıflandırmasıdır. G.M.Stalker ve Tom Burns, İngiltere’de faaliyet gösteren yirmi endüstri firmasında yaptığı inceleme sonucunda, dış çevre ile örgüt içi yapı arasında bağlantı olduğunu tespit etmiştir. Dış çevrenin sabit ve durağan olduğu durumda; örgütlerin formalleşme seviyesinin yüksek, standart kural ve prosedürlerin olduğu ve açık bir otorite hiyerarşisi bulunduğu görülmüştür. Kararların en üstteki yönetici tarafından verildiği ve merkezileşme seviyesi yüksek olan bu tür yapılar Stalker ve Burns tarafından mekanik örgüt yapısı şeklinde isimlendirilmiştir (Daft, 2010:153).

Hızlı bir şekilde değişen çevrelerde, örgütün iç yapısı daha esnek ve uyarlanabilir. İlke ve kurallar çoğunlukla yazılı değildir, yazılı olsalar bile çok da önemsenmezler. Çalışanlar örgüt içinde yapması gereken işleri çözmek için kendileri metotlar bulurlar. Otorite hiyerarşisinin net olmadığı ve merkezleşmenin düşük olduğu bu tür yapılar ise Burns ve Stalker tarafından organik örgüt yapısı olarak adlandırılmıştır (Daft, 2010:153).

Şekil 6. Mekanikten Organik Organizasyon Yapıları



Kaynak: Koçel, (2018).

Şekil 6’da görüldüğü gibi mekanik ve organik örgüt yapıları bir değişim doğrultusunda iki farklı uç şeklinde nitelendirilebilir. Hiçbir örgüt tamamen mekanik ya da tamamen organik yapıda değildir. Aynı örgüt içinde, Şekil 6’da görülen ve iki uç yapı arasında yer alan diğer yapı çeşitlerinden farklı ikisinin birden uygulandığı da görülebilir.

1.3.1. Mekanik Model

Mekanik örgüt yapısında dar bir kontrol alanı, yüksek düzeyde merkezleşme ve formalleşme bulunmaktadır. Örgüt içi kararların üst düzey yöneticiler tarafından alındığı mekanik yapılarda, kural ve prosedürler açık bir şekilde belirlenmiştir. Alt kademelerde karar alma yetkisinin kısıtlı olduğu, yatay iletişimden ziyade dikey iletişimin uygulandığı yapılardır. Görev tanım formları ve roller katı bir şekilde belirlenmiştir. Genel olarak mekanik yapılar rutin davranışlara dayalı olduğu ve verimliliği esas aldığı için statik bir çevrede daha başarılıdır (McShane ve Glinow, 2016:240).

Mekanik örgüt yapıları şu özellikleri taşımaktadır (Koçel, 2018:318-319) :

- Organizasyon tarafından yürütülecek olan faaliyetler belirli uzmanlık alanlarına ayrılmıştır.
- Çalışanlar, organizasyonun genel amaçlarından ziyade kendi bölümlerini ilgilendiren konulara odaklanırlar.

- Görev tanım formları nettir. Hangi işin, kim tarafından ve nasıl yapılacağı belirlenmiştir.

- Emir komuta ilişkileri net bir şekilde düzenlenmiştir. Çalışanlar arasındaki ilişkiler dikey hiyerarşi şeklindedir.

- Organizasyon içindeki kararlar üst yönetim tarafından alınır.

- Dar bir kontrol alanına sahiptir ve sıkı bir merkezi denetim vardır.

Mekanik örgüt yapısının temelinde klasik yönetim anlayışındaki örgüt yaklaşımlarına yakın bir anlayış bulunmaktadır. Bunun en büyük nedeni; örgütlerin tasarlama, üretim, pazarlama, muhasebe vb. bölümlerden oluşması, bu bölümlere ait görevlerin net bir şekilde belirlenmesi ve kararların üst yönetim tarafından verildiği açık bir emir komuta ilişkisinin bulunmasıdır (Çalış, 2012:52).

1.3.2. Organik Model

Organik örgüt yapıları geniş bir kontrol alanına, yüksek düzeyde adem-i merkezileşmeye ve düşük formalleşmeye sahiptir. Örgüt içi kararların alınmasında bütün çalışanların söz sahibi olduğu organik yapılar, standartlaşmanın ve hiyerarşinin düşük olduğu, özerkliğin ise nispeten daha yüksek olduğu yapılardır (Toker, 2017:250). Organik örgüt yapıları, görev tanım formlarının açıkça tespit edilemediği ve görevlerin paylaştırılmasında sıkıntı yaşanan istikrarsız koşullara uyum sağlamada daha etkilidir. Bu tür yapılarda ast-üst ilişkileri hem dikey hem de yatay olabilmektedir. Farklı pozisyonlarda bulunan çalışanlar arasındaki iletişim genellikle yatay biçimdedir (Çalış, 2012:54-55).

Organik örgüt yapıları şu özellikleri taşımaktadır (Koçel, 2018:319) :

- Organizasyon tarafından yürütülecek olan faaliyetler, çalışanların birbiri ile olan ilişkileri göz önüne alınarak yeniden düzenlenir.

- Açık, net ve dar görev tanımlarından ziyade, çalışanlara esneklik sağlayan ve monotonluğu azaltan “iş genişletme” sistemi esas alınır.

- Merkezileşme düzeyi düşük olduğundan, kararlar daha çok alt seviyelerde bulunan çalışanlar tarafından alınır.

- Mutlak bir emir komuta zinciri yoktur. Bunun yerine, yaşanan problemleri çözebilecek kişi ya da makamlar ile direkt ilişki önemlidir.

- Örgüt içinde uzmanlaşma seviyesi düşüktür. Bunun yerine örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda personelin görevleri sürekli olarak değiştirilebilmektedir.

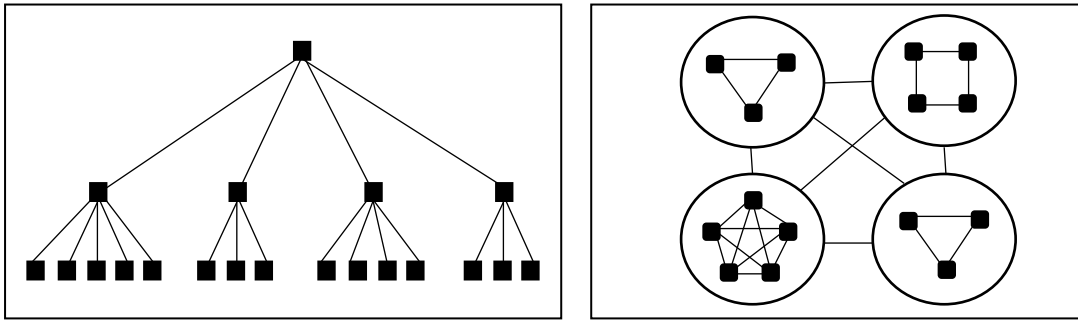
- Örgüt içindeki hem yatay hem de dikey iletişim önemlidir. Birinin diğerine karşı üstün olması söz konusu değildir.

- Örgüt içi iletişim alışılmış emir komuta sisteminden ziyade, mentorluk ya da koçluk sistemine dayanır.

- Çevre şartlarına daha açıktır.

Mekanik ve organik yapıların özeti ve aralarındaki farklar karşılaştırmalı olarak Şekil 7’de sunulmuştur.

Şekil 7. Mekanik ve Organik Yapı Modelleri



- Yüksek uzmanlaşma
- Katı departmanlaşma
- Net emir komuta zinciri
- Dar kontrol alanı
- Merkezileşme
- Yüksek formalleşme

- Çapraz-Fonksiyonel takımlar
- Çapraz-Hiyerarşik takımlar
- Esnek bilgi akışı
- Geniş kontrol alanı
- Adem-i merkezîyetçilik
- Düşük formalleşme

Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Şekil 7’de karşılaştırmalı olarak gösterilen örgüt yapılarından hangisinin daha iyi olduğunu tespit etmek için Tom Burns ve G.M. Stalker, yaptığı araştırmalar sonucunda; çevre koşullarının hızla değiştiği bir ortamda tek bir “en iyi” örgüt yapısından söz etmenin mümkün olmadığını belirlemişlerdir. Örgüt yapılarının da değişen çevre koşulları ile birlikte değişmesinin daha uygun olacağı sonucuna varmışlardır. Bu nedenle, çevre koşullarının durağan olduğu durumlarda mekanik örgüt yapısının; çevre koşullarının değişken olduğu durumlarda ise organik örgüt yapısının daha uygun olduğunu, yöneticilerin de bu hususun bilincinde olmaları gerektiğini vurgulamışlardır (Koçel, 2018:319).

1.4. ÖRGÜT YAPISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgüt yapısı üzerinde çalışan araştırmacılar “en iyi” örgüt yapısının duruma göre değişeceğini, dolayısıyla bir tane en iyi örgüt yapısının olmayacağını kabul etmişlerdir. Açık bir sistem olan örgütlerin kendi yapısının şekillendirilmesinde çeşitli faktörler

devreye girmektedir ve bu durum örgüt yapısının belirlenmesini daha da karmaşık hale getirmektedir. Örgüt yapısı birçok faktörle yakinen ilişkili olmasına rağmen literatürde öne çıkan faktörler; strateji, büyüklük, teknoloji ve dış çevredir (Özcan, 2010:36).

1.4.1. Strateji

Örgütsel strateji; bir örgütün hedeflerine ulaşabilmek için aldığı kararları ve izlediği yolu temsil eder. Liderler, bir organizasyonun örgütsel yapısını şekillendiren stratejileri belirler ve onları uygular. Bu kavram “Yapı, stratejiyi takip eder.” şeklinde özetlenebilir. Yöneticiler, örgütlerin ne kadar büyüyeceğini ve hangi teknolojilerin kullanılacağını belirler (McShane ve Glinow, 2016:249).

Strateji seçimi, bir organizasyonun karakterini etkiler. Bir organizasyonun rekabet yaklaşımı, o organizasyonun tasarım şeklini belirler. Örneğin, yeni ürünler keşfetmek ve büyümek isteyen bir firma, sabit bir sektörde uzun dönemde paylaştığı pazarı sürdürmeye odaklanmış firmadan farklı görünür ve farklı hisseder (Daft, 2010:72). Bir organizasyon büyük ölçüde stratejisini değiştirirse, yapı da uyumlu hale gelmesi için değişmek zorundadır. Çoğu güncel strateji çerçevesi, birbiri ile uyumlu bir şekilde çalışan stratejinin üç boyutu “yenilik, maliyet azaltma ve taklit” ile yapı dizaynı üzerine odaklanmaktadır.

Tablo 3. Strateji-Yapı İlişkisi

Strateji	Yapı Seçeneği
Yenilik	Organik: Esnek bir yapı, düşük uzmanlaşma, düşük formalleşme ve adem-i merkezîyetçilik (Örnek: Apple, 3M).
Maliyet Azaltma	Mekanik: Sıkı bir kontrol, yüksek uzmanlaşma, formalleşme ve merkezîyetçilik (Örnek: Walmart).
Taklit	Organik ve Mekanik: Katı özellikler ile esnek özelliklerin karışımı, mevcut faaliyetler üzerinde sıkı ve yeni girişimler için daha az kontrol (Örnek: HP, Caterpillar).

Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Tablo 3’de strateji ile en uyumlu yapı seçenekleri gösterilmiştir. Yenilikçiler organik yapının esnekliğine ihtiyaç duyarken, maliyet azaltmak isteyenler mekanik yapının sabitliğine ve verimliliğine ihtiyaç duyar (Robbins ve Judge, 2013:531-532).

1.4.2. Büyüklük

Bir organizasyonun büyüklüğü önemli derecede örgüt yapısını etkilemektedir. 2000 ve daha fazla sayıda çalışana sahip örgütler, daha küçük örgütlere kıyasla daha fazla uzmanlaşma, daha fazla departmanlaşma, daha çok kural ve düzenleme eğilimindedir.

Bununla birlikte, çalışan sayısındaki artışın etkisi örgüte göre değişiklik göstermektedir. Örneğin, 2000 çalışanı olan ve hâlihazır durumda mekanik yapıya sahip olan bir örgüte, 500 çalışanın daha katılması örgüt yapısını çok fazla etkilemeyecektir. Ancak 300 çalışanı olan bir örgüte 500 çalışan daha dâhil etmek, o organizasyonu muhtemelen büyük ölçüde organik bir yapıya yöneltecektir (Robbins ve Judge, 2013:532).

Ayrıca, büyük örgütlerde yetki daha alt kademelere dağıtılmış durumdadır. Büyük örgütlerdeki üst düzey yöneticiler, organizasyonların idaresine yönelik tüm kararları alacak kadar ne yeterli zamana ne de yeterli bilgiye sahiptir. Bu yüzden büyük örgütlerde karar alma yetkisi hiyerarşinin alt kademelerine indirilir (McShane ve Glinow, 2016:248).

Bir örgütün büyüklüğü, o örgütte çalışan sayısı ile orantılıdır. Örgüt büyüdükçe örgütün değişik kademelerinde farklılaşmanın giderek yavaşlayan bir biçimde artacağı ve örgüt içinde koordinasyonun sağlanması için örgütün idari yapısında genişleme meydana geleceği söylenebilir. Örgüt yapısında meydana gelen karmaşıklık sonucunda; örgüt içinde kontrol, denetim, koordinasyon ve iletişim problemleri meydana gelebilir. Buna bağlı olarak da örgüt bürokratik ve mekanik bir yapıya dönüşür (Çubukçu, 2018:88).

1.4.3. Teknoloji

Teknoloji; bir takım girdileri, bilimsel bilgileri kullanarak bir takım çıktılara dönüştürmek için kullanılan bir metot olarak tanımlanabilir. Bütün organizasyonlar finansal, beşeri ve fiziksel kaynakları ürün ya da hizmete dönüştürecek en az bir teknolojiye sahiptir. Literatürde yapılan birçok çalışma yapı-teknoloji ilişkisini incelemiştir. Teknolojilerin farklılaşması, örgütlerin standartlaşmasına ya da standart prosedürde yaşanması muhtemel istisnaların miktarına göre değişmektedir. Genetik araştırma gibi rutin olmayan faaliyetler ile meşgul olan örgütler daha çok organik yapıları; plastik enjeksiyon dökümü gibi rutin faaliyetler ile meşgul olan örgütler ise daha çok mekanik yapıları tercih ederler (Robbins ve Judge, 2013:532).

Organik yapıya sahip örgütlerde çalışanlar, tıpkı bir araştırma ortamında olduğu gibi birbirinden farklı ve ayrı düşünülmesi zor görevler üstlenmektedir. Çalışanların faaliyetleri esnasında karşılaştıkları durumlar daha önceden yaşanma şansı düşük durumlardır. Aksine, bir montaj hattındaki gibi teknoloji değişkenliğinin düşük, çözümlenebilirliğin yüksek olduğu örgütler ise mekanik yapıları tercih etmektedir. Yapılan işlerin rutin olduğu organizasyonlarda, etkinlik açısından mekanik yapılar ideal hale gelmektedir (McShane ve Glinow, 2016:248).

1.4.4. Dış Çevre

Bir örgütün kontrolü altındaki değişkenler ile kontrolü altında olmayan değişkenleri birbirinden ayıran hayali çizgiye organizasyon sınırı; organizasyon sınırı dışında kalan herşey ise çevre olarak tanımlanabilir. Bu faktörlerin başında ekonomik koşullar, teknolojik koşullar, coğrafi koşullar, hukuki koşullar, demografik yapı, siyasal koşullar ve kültürel koşullar gelmektedir. Ancak çevreyi organizasyonun dışında kalan herşey olarak tanımlamak çok genel bir ifade olduğundan araştırmacılar çevre koşullarını farklı unsurlar bakımından incelemiştir. Bu noktada vurgulanmak istenen, çevreyi oluşturan unsurların hangi açıdan irdelenmesi hususunda ortak bir fikir olmadığı, farklı yazarların farklı boyutlar açısından çevreyi incelediğidir.

Dinamik çevreler, statik çevrelere nazaran yöneticiler için daha fazla belirsizlik yaratır. Bu belirsizlikleri en aza indirmek, tehditleri fark ederek bu tehditlere karşı koyabilmek için yöneticiler yapılarını genişletebilir. Örneğin, Pepsi'nin de aralarında olduğu çoğu şirket bloglarda yazan olumsuz bilgiler ile baş edebilmek için sosyal ağ departmanlarını kurmuşlardır. Ya da şirketler, Google ile daha iyi yarışabilmek için Microsoft ile Yahoo'nun yaptığı gibi stratejik iş birliği yapabilirler (Robbins ve Judge, 2013:532). Tablo 4'de değişik yazarlar tarafından kullanılan bazı çevre boyutları verilmiştir (Koçel, 2018:315-316).

Tablo 4. Çevre Boyutları

Yazar	Çevre Boyutları	
Emery ve Trist (1965)	İlişkisizlik	Çalkantılı- Karşılıklı ilişki
Thompson (1967)	Durgun	Çalkantılı
Terrebery (1968)	Dengeli ve Homojen	Değişken ve Heterojen
Aldrich (1972)	Homojen ve Dengeli	Dağınık ve Dengesiz
Child (1972)	Durgun ve Basit	Değişken ve Çapraşık
Burns and Stalker (1961)	Düşük değişkenlik	Yüksek değişkenlik
Lawrence ve Lorsch (1969)	Dengeli	Değişir
Hinings (1974)	Tahmin edilebilir	Tahmin edilemez
Bourgeois ve Eisenhardt (1988)	Düşük velosite	Yüksek velosite

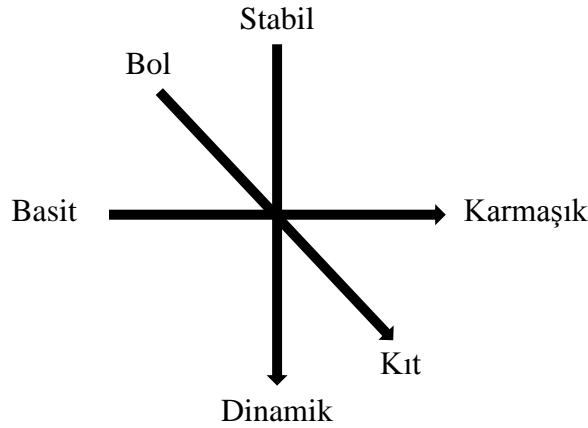
Kaynak: Koçel, (2018).

Tablo 4'de görüldüğü gibi farklı yazarlar tarafından da ele alınan çevrenin, örgüt yapısı üzerindeki etkisini tespit etmek için yapılan birçok araştırma arasında en çok kabul görenlerinden bir tanesi Burns ve Stalker tarafından yapılan çalışmadır. Bu çalışma neticesinde, örgüt yapılarını organik ve mekanik olarak iki sınıfa ayırmışlardır. Az değişirliliğin olduğu durgun çevrelerde mekanik yapının; yüksek değişirliliğin olduğu

çevrelerde ise organik yapının en iyi yapı olduğu sonucuna varmışlardır. Başka bir ifadeyle, değişim hızının düşük, çevre şartlarının dengeli ve durağan olduğu durumlarda mekanik örgüt yapısının; çevre şartlarının hızlı ve devamlı değiştiği durumlarda ise organik örgüt yapısının uygun olacağı görüşüne varmışlardır (Özcan, 2010:43).

Bütün organizasyon çevrelerinin üç boyutu vardır: Kapasite (yeterlilik), oynaklık (değişkenlik) ve karmaşıklık. Kapasite (yeterlilik), çevrenin gelişmeyi destekleyebilme derecesini gösterir. Zengin ve büyüyen çevreler çok fazla kaynak üretir ki bu kaynaklar organizasyonlara kıtlık zamanında tampon olur. Oynaklık, çevredeki değişkenlik seviyesine işaret eder. Yüksek derecede tahmin edilemeyen değişikliğin olduğu dinamik bir çevrede, doğru kararlar vermek yöneticiler için oldukça zordur. Son olarak karmaşıklık, çevresel elementlerin yoğunluk ve heterojenlik derecesidir. Tütün endüstrisi gibi yalın çevreler homojendir. Birçok rakibinin olduğu heterojen ve yayılmış çevreler karmaşıktır. Şekil 8’de çevrenin üç boyutu doğrultusunda yapılan açıklamaların özeti gösterilmiştir.

Şekil 8. Üç Boyutlu Çevre Modeli



Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Şekil 8’de görüldüğü gibi oklar, daha yüksek belirsizliğe doğru hareketi göstermektedir. Dinamik, karmaşık ve kıt (saldırgan) olarak karakterize edilen çevrelerde faaliyet gösteren organizasyonlar daha fazla belirsizlikle karşı karşıya kalır (Robbins ve Judge, 2013:534). Saldırgan bir çevrede faaliyet gösteren organizasyonlar kaynak kıtlığı ve yoğun rekabet şartları gibi problemler ile yüz yüze gelir. Saldırgan bir çevrede kaynaklara erişim seviyesini ve arz-talep dengesini tahmin etmek zor olduğundan bu çevreler genelde dinamiktir. Bu nedenle de en uygun yapı organik örgüt yapısıdır. Üç boyutlu çevre tanımı göz önüne alındığında, çevresel belirsizlik ve yapısal düzenlemeler hakkında genel bir hüküm önerilebilir. Daha dinamik, kıt ve karmaşık çevreler daha çok

organik yapıda; daha stabil, cömert (bol) ve basit olan çevreler ise daha çok mekanik yapıda olmalıdır (McShane ve Glinow, 2016:248).

1.5. ÖRGÜT YAPISININ ÇALIŞAN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Örgüt yapısının çalışanlar üzerindeki etkileri farklılık gösterebilir. Herkes organik yapıların esnekliğini ve özgürlüğünü tercih etmez. Ayrıca, farklı yapılarda farklı faktörler göze çarpar. Yüksek derecede formalleşmenin olduğu mekanik yapıları örgütlerde, formal politika ve prosedürlerdeki adalet düzeyi memnuniyetin önemli bir belirleyicisidir. Bazı insanlar daha üretkendir ve mekanik örgüt yapılarında olduğu gibi standartlaştırılmış ve belirsizliklerin en az düzeye indirildiği iş tanımlarından memnun olurlar. Bu yüzden örgüt yapılarının çalışanlar üzerindeki etkilerini ele almak için kişisel farklılıklar da göz önüne alınmak zorundadır. Örneğin uzmanlaşmayı, kontrol alanını ve merkezileşmeyi tercih eden çalışanlar göz önüne alındığında; yüksek düzeyde uzmanlaşma yüksek verimliliğe katkı sağlarken, iş memnuniyetinde azalmaya sebep olur. Bununla birlikte, uzmanlaşma bitmek tükenmek bilmeyen bir üretkenlik sağlamaz. Aynı işleri yapmanın ve dar iş tanımlarının zararları, uzmanlaşmanın faydalarını sollarınca problemler ortaya çıkmaya ve verimlilik acı vermeye başlar. Kimi çalışanlar minimum zihni faaliyet gerektiren, rutin ve tekrarlamanın yüksek olduğu uzmanlaşmayı tercih ederler. Yüksek seviyede uzmanlaşma onlar için bir tür iş memnuniyeti kaynağıdır. Tabii bu tür çalışanların, genelin yüzde kaçını oluşturduğu önemli bir sorudur. Kariyer seçiminde, bireysel tercihlerin etkili olduğu göz önüne alındığında, genellikle yüksek uzmanlaşma sonucunda olumsuz davranışların ortaya çıkacağı sonucuna varılabilir (Robbins ve Judge, 2013:535).

Çalışan memnuniyeti ya da performansı ile denetim alanı arasında bir ilişki olduğunu destekler hiçbir kanıt olmadığını söylemek muhtemelen güvenilirdir. Geniş kontrol alanının, daha az denetim nedeniyle daha fazla çalışan performansı sağlayabileceği kulağa hoş gelmesine rağmen, araştırmalar bu fikri desteklememektedir. Bazı insanlar yalnız kalmayı yeğlerken, bazıları her an ulaşabilecekleri bir yöneticinin gölgesinde olmayı tercih eder. Bununla birlikte bazı çalışmalar yöneticilerin iş tatmininin, denetlenen çalışan sayısının artması ile doğru orantılı olduğunu göstermiştir (Yıldız, 2018:28).

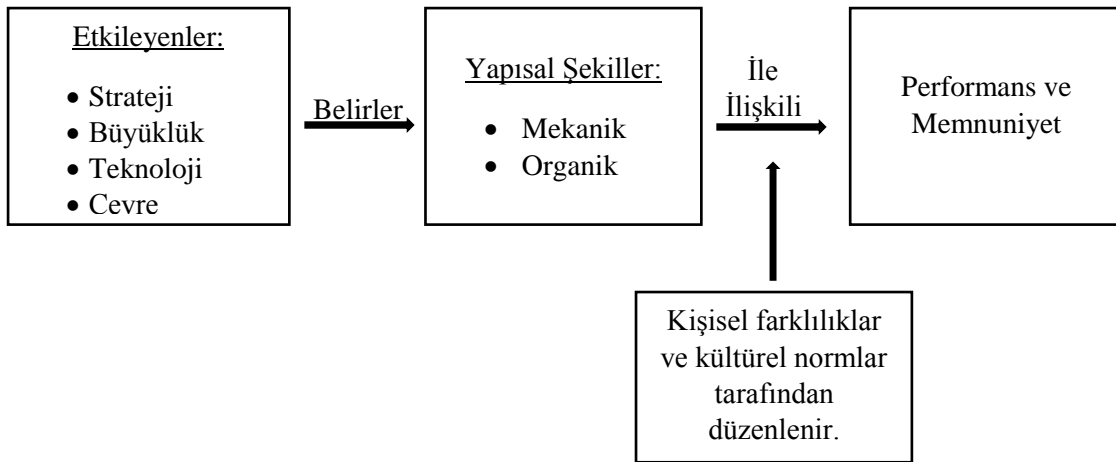
İş tatmini ile merkezileşme arasında bir ilişki olduğuna dair oldukça güçlü kanıtlar bulunmuştur. Genellikle, adem-i merkeziyetçiliğin olduğu organizasyonlarda daha çok özerklik vardır ve iş tatmini ile özerklik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu

görülmektedir. Fakat yine bazı çalışanlar için özgürlük kıymetliyken, bazıları bu durumu korkutucu bir şekilde belirsiz bulur (Robbins ve Judge, 2013:535). Merkezileşme ve biçimselleşmenin yüksek olduğu yapılarının uygulandığı örgütlerde yabancılaşmanın da yüksek olduğu söylenebilir. Biçimselleşme ile yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu (Agarwal, 1993; Organ ve Greene, 1981) belirten araştırmalar bulunmaktadır (Sert, 2017:106). Yine göz önünde tutulması gereken hususlardan biri de organizasyonların çalışanlarını rastgele seçmediğidir. Çalışanların kişilik özellikleri ile örgüt yapılarının birbirine uyması gerekmektedir. Örneğin, öngörülebilirlik arayan iş adayları daha çok mekanik örgüt yapılarını tercih ederken; hareket serbestliği isteyen iş adayları ise organik örgüt yapılarını tercih eder (Robbins ve Judge, 2013:536).

Her ne kadar çalışmalar yeterli seviyede olmasa da, kültürün yapı tercihlerini etkilediği de söylenebilir. Türkiye, Hindistan, Yunanistan, Fransa ve Latin Amerika gibi yüksek güç mesafesi kültüründen çalışanların olduğu örgütler, çalışanları düşük güç mesafesi kültürünü benimsemiş ülkelerden ziyade mekanik örgüt yapısına daha iyi uyum sağlayacak olan çalışanlardan oluşur. Bu tür çalışanlarda özdenetim eksikliği vardır ve üst yönetimin denetimine ihtiyaç duyarlar (Sert ve Tarakçıoğlu, 2019:10).

Literatürde bugüne kadar yapılan araştırmalar; örgüt yapısının örgüt kültürü (Demirci vd., 2006), örgütsel bağlılık (Perçin, 2008), performans (Arıcı, 2008), örgütsel adalet (İçerli, 2009), iş tatmini (Özcan, 2010), mobing (Çalış, 2012), örgütsel iletişim (Haman, 2014) ve örgütsel sinizm (Toker vd., 2017) değişkenleri üzerinde birtakım etkileri olduğunu göstermiştir (Yıldız, 2018:28). Örgüt yapısının çalışan davranışları üzerindeki etkisi ile ilgili olarak şu ana kadar açıklanan hususlar Şekil 9’da özetlenmektedir.

Şekil 9. Organizasyon Yapısı: Belirleyicileri ve Sonuçları



Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Şekil 9’da da görüldüğü gibi strateji, büyüklük, teknoloji ve çevreye göre örgütün yapısal şekilleri mekanik ve organik olarak sınıflandırılmaktadır. Aşırı seviyede uzmanlaşmış ve biçimselleşmiş örgütlerde denetim çok sıkıdır ve çalışanların davranışları dar alandadır. Bir örgütün sahip olduğu yapı ise çalışan performansı ve memnuniyeti üzerinde etkilidir. Çalışan performansını ve memnuniyetini arttırmak için yöneticiler kültür, görev tanımı, kişilik özellikleri gibi kişisel farklılıkları hesaba almalıdır.

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Çalışmanın bu bölümünde son yıllarda sık sık karşımıza çıkmaya başlayan bir kavram olarak örgütsel sinizm açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak Kanter ve Mirvis (1989) tarafından örgütlerde artmaya başlayan sinik davranışların nedenlerini belirlemeye çalıştıkları araştırma ile ortaya çıkmıştır (Akçay, 2018:384). Daha sonraları yapılan araştırmalar ile birlikte söz konusu kavrama farklı araştırmacılar tarafından farklı anlamlar yüklendiği görülmektedir. Bundan dolayı, öncelikle kavrama ait terminoloji ve tarihsel gelişim ele alınmıştır. Bunların birlikte, sinizmin farklı tanımlarına, tür ve boyutları ile neden ve sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI VE TANIMI

Kökleri M.Ö. 500’lü yıllardaki Eski Yunan felsefesine dayanan sinizm, geniş kapsamlı bir kavram olup, hem bir düşünce biçimi hem de bir hayat tarzı şeklinde nitelendirilmektedir (Kalağan ve Güzeller, 2010:83-84). Çok geniş ve kapsamlı bir kavram olan sinizmin temelleri çok eskiye dayanmasına rağmen, son dönemlerde araştırmacıların ilgisini çekmeye başlamış ve psikoloji, din, sosyoloji, felsefe, yönetim gibi sosyal bilimlerdeki farklı disiplinlerde ele alınmaya başlamıştır. Her disiplin sinizm kavramını, sosyal süreçteki rolüne göre farklı perspektiften açıklamıştır (İnce ve Turan, 2011:104-105). Eski Yunan’da bir yaşam biçimi olarak sinizm; dünyevi işlerden el çekerek ve dünya zevklerinden sakınarak faziletli olmak; gündelik hayatta ise samimi, dürüst ve yapılacak işlerde cesur olmak olarak tanımlanmıştır (Özdemir vd., 2018:203).

Oxford İngilizce Sözlüğü (1989) sinik kelimesini şu şekilde tanımlamıştır: Tutum ve davranışlarında samimiyet ve iyiliğe inanmama eğiliminde olan ve bunu küçümseme, dalga geçme ve hor görme şeklinde dışa vurmayı alışkanlık haline getirmiş kişidir (Dean vd.,1998:342). Anderson vd. (1997) sadece şahsi çıkarlarını gözeten, bu çıkarlarını her şeyin üzerinde tutan ve bu düşünceden hareketle herkesi kendi çıkarlarını düşünen bireyler olarak kabul eden kişiyi sinik; bu kavramı izah etmeye çalışan düşünceyi ise

sinizm olarak adlandırmışlardır (Altınöz vd., 2012:289). Sinizm ile ilgili olarak temel inaniş; adalet, içtenlik ve dürüstlük gibi temel ilkelerin şahsi çıkarlara değişildiği şeklindedir. Sinizm kötümserlik, kuşkuçuluk, güvensizlik, şüphencilik, olumsuzluk ve inançsızlık kelimeleriyle yakinen ilişkilidir. Bununla birlikte güncel tanımında “eleştiren, zor beğenen ve kusur bulan birey “anlamları daha baskındır (Kılıçaslan ve Kaya, 2016:14). Sinizm; bir kişiye/gruba, sosyal oluşuma ve organizasyona duyulan güvensizlik ve yaşanan hüsrana gibi negatif duygular ile özdeşleştirilen hem genel hem de özel bir tutumdur (Anderson ve Bateman, 1997:450).

Literatürde, sinizm ile ilgili çok tartışılan bir konu da sinik davranışların “Bir kişilik özelliği mi?”, yoksa iş görenlerin deneyim ve tecrübeleri sonucunda edindiği “Bir tutum mu?” olduğudur. Başlangıçta birçok filozofun sinizmi bir kişilik özelliği olarak görmesine rağmen, sonraları birçok yazar sinizmi bir kişilik özelliğinden ziyade öğrenilmiş bir tavır alma ya da kişinin deneyimleri sonucunda evrilen bir yargı durumu olarak kabul etmişlerdir (Yalçınkaya, 2014:110).

Sinizm tutumu, hem kişilerin bireysel özelliklerinden hem de örgütsel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bu noktada örgütsel sinizm kavramına değinmek gerekir (Kalağan ve Güzeller, 2010:83-84). Bu kavram, ilk olarak Kanter ve Mirvis (1989) tarafından yazılan ve örgütlerde sinizmin artış nedenlerini ele alan bir kitap ile gündeme gelmiştir. 1990’lı yıllarda ise örgütsel sinizm konusunda yapılan çalışmalar artmıştır (Akçay, 2017:478). Çok sayıda iş görenin çalıştıkları örgütlere karşı sergiledikleri görünür ve artan negatif tutumlar, Dean vd. (1998) tarafından detaylı bir şekilde sorgulanmış ve yapılan çalışma neticesinde örgütsel sinizm ayrı bir kavram olarak değerlendirilmiştir (Aksay ve Yasım, 2016:1604).

Örgütsel sinizm kavramının karışık olması ve bir sürece dayanması nedeniyle; örgütsel sinizm tanımlarının kavramsallaştırılması esnasında bir takım temel zorluklar yaşanmaktadır. Bununla birlikte araştırmacılar ortak bir tanım yapmaktan ziyade kendi çalışmalarında ele aldıkları değişkenlere göre işlevsel tanımlamalara gitmiştir. Bu durum da yapıyı çeşitlendirmiş ve tanımlamalarda farklılaşmalara sebebiyet vermiştir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:286). 1967-2018 yılları arasında örgütsel sinizm kavramını ele alan yayınlardan derlenen tanımlar özetlenerek Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Sinizm Kavramı ve Tanımı

Yazar(lar)	Örgütsel Sinizm Tanımı
Niederhoffer (1967)	Nefret, kızgınlık ve düşmanlık duygularının sergilenmesi, güçsüzlük duygusu ve bunların sürekli olarak yaşanmasından oluşan ümitsizliğin neden olduğu kızgınlık durumudur.
Mirvis ve Kanter (1991)	Sahtekârlık ve bencilliğin, insanın doğasında olduğuna dair anlayışı ortaya koyan bir kişilik özelliğidir.
Anderson ve Bate (1997)	Örgüt, grup, yönetici veya herhangi bir ideolojiye karşı duyulan güvensizlik ve negatif duygular gibi hayal kırıklığı ve hüsrana ile nitelendirilen bir tutumdur.
Dean vd. (1998)	Bireyin örgütüne karşı negatif duygular beslemesi, örgütün beraberlikten mahrum olduğuna ilişkin inanç sahibi olması ve bu duygu ve düşünceler ile orantılı bir şekilde bireyin örgütüne karşı eleştirel ve küçük düşürücü davranış eğilimlerinden oluşan negatif tutumdur.
Abraham (2000)	Çalışanların aşağılama, kızgınlık, sinirlilik ve utanç duyma gibi olumsuz duygu ve tutumlarının harekete geçmesidir.
Johnson ve O'Leary-Kelly (2003)	Çalışanların, içinde buldukları örgütlerin dürüst olmadığını düşündüklerinde ortaya çıkan bir durum ya da tutumdur.
Stanley vd. (2005)	Bireylerin, örgütlerinin karar ve eylemlerine dair net bir şekilde ya da dolaylı olarak sergiledikleri inançsızlıktır.
James (2005)	Bireyin olumsuz duygu, düşünce ve inançları ile şekil alan, örgüte dair tutumlarıyla ilişkili olan, çevresel etkenler ile değişebilen kişisel ve sosyal deneyimlerle bağlantılı bir kavramdır.
Cole vd. (2006)	Bireyin iş deneyimlerinden kaynaklanan değerlendirmesi bir yargıdır.
Naus vd. (2007)	Çalışanlar tarafından örgütlerine karşı sergilenen negatif duygu, düşünce ve davranışları ile tutumlarına ilişkin savunma mekanizmasıdır.
Wilkerson vd. (2008)	Örgütlerde, yaşanan hüsrana ve adaletsiz örgütsel süreçlerin doğal bir çıktısı olarak meydana gelen bir tutumdur.
Turan (2011)	Doğruluk, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin genellikle şahsi çıkarlar uğruna yok sayılmasıdır.
Koçel (2018)	Örgüt içindeki çalışanlar arasında şüphecilik ve kuşkuculuğun yaygın olduğu, örgütte yapılan her türlü faaliyetin yönetim çıkarlarına hizmet ettiğini ve yönetim tarafından sergilenen davranışların sahte olduğu inancıdır. Bu nedenle çalışanlar örgüte karşı alay edici ve olumsuz davranışlar sergiler.

Kaynak: Kalağan, (2009).

Tablo 5’de verilen örgütsel sinizm tanımlarından hareketle, örgütsel sinizmin; iş görenlerin örgütlerine karşı duydukları güvensizlik, kızgınlık, hayal kırıklığı gibi olumsuz duygu ve davranışlardan oluşan bir tutum olduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle, örgütsel sinizm çalışanların kendilerini hoşnutsuz hissetmelerine ve duygusal olarak iş çevresinden uzaklaşmasına sebep olan hayal kırıklığı ve şüpheye bağlı kuvvetli olumsuz duygular olarak tanımlanabilir (Abraham, 2000:270). Teorik temelleri tutum, beklenti, atıfta bulunma, sosyal güdülenme ve sosyal değişim ile duygusal olaylar kuramlarına dayanan örgütsel sinizm kavramı, “örgütün dürüst olmadığı inancı, bireyin örgüte karşı beslediği olumsuz duygular ile bireyin örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranışta bulunma eğilimi” olarak özetlenebilir (Dean vd., 1998:345).

2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM TÜRLERİ

Literatürde örgütsel sinizmi ele alan çalışmalar incelendiğinde; örgütsel sinizmin çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulduğu görülmektedir. Örgütsel sinizm üzerine yaptığı çalışmalar ile yazına önemli katkılar sunan Dean, Abraham gibi birçok araştırmacı tarafından kabul gören sınıflandırma: Kişilik sinizmi, iş gören sinizmi, toplumsal sinizm, mesleki sinizm ve örgütsel değişim sinizmidir (Dean vd.,1998:343; Abraham, 2000:270). Örgütsel sinizm kavramı genel ve kapsayıcı bir kavram olduğundan beş farklı sinizm türü, belirli derecelere kadar birbiri ile örtüşmektedir. Ancak sinizm türleri arasındaki farkları belirleyebilmek için tutum ve davranışları incelemek gerekir. Her türlü tutum ve davranışın; eylem, amaç, kapsam ve zaman olmak üzere dört boyutu olduğu varsayılmaktadır. Sinizm türleri de söz konusu dört boyutun bir ya da birden fazlasında birbirinden ayrılır. Söz konusu boyutlar ve farklılıklar Tablo 6’da gösterilmiştir (Delken, 2004:14).

Tablo 6. Örgütsel Sinizmin Farklı Alt Türleri

	Eylem	Amaç	Kapsam	Zaman
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal kırıklığı, karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	İstikrarsız, değişen
İş gören Sinizmi	Hoşnutsuzluk, hayal kırıklığı	Herşey	Psikolojik Sözleşme İhlali	İstikrarsız, değişen
Mesleki Sinizm	Ayrılma, küçümseme	Müşteriler	Hizmet Örgütleri	İstikrarsız, değişen
Kişilik Sinizmi	Hoşnutsuzluk, öfke	İnsanın doğası	---	Sabit karakter, istikrarlı
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma, umutsuzluk	Örgütler	---	İstikrarsız, değişen

Kaynak: Delken, (2004).

2.2.1. Kişilik Sinizmi

Kaynağını bireyin kişilik özelliklerinden alan kişilik sinizmi, iş görenlerin davranış ve tutumlarının olumsuz bir şekilde yansımaları şeklinde tanımlanabilir (Kahveci, 2015:106-107). Kişilik sinizmine sahip kişiler diğer insanları küçümser, hor görür ve aynı zamanda onlara tepeden bakar. Yine benzer şekilde, diğer bireylere karşı saygısız davranır ve kişilerarası bağları zayıftır (Abaslı, 2018:63). Doğuştan gelen ve değişmeyen özellik olarak kişilik sinizmi, kişilerin davranışlarının negatif algısını yansıtır (Şirin vd., 2018:2010). Kişilik sinizminin temelinde; dünyada genelleme yaparak tüm insanların dürüst olmadığı, işbirlikçi, ilgisiz ve bencil olduğu düşüncesine dayanan kökleşmiş bir

güvensizlik duygusu vardır (Abraham, 2000:270-271). Kişilik sinizmi kızgınlık, kırgınlık ve başka insanların davranışlarını manipüle etme hareketleri ile sonuçlanır (Akpolat, 2014:17). Bu sinizm türü ile ilgili yapılan çalışmaların genel kanısı, bir kişinin sinizm derecesini değiştirmek için yapılacak şeylerin çok az olduğudur (Dean vd., 1998:344).

Literatürde kişilik sinizminin genel sinizm olarak tanımlandığı da görülmektedir. Örgütsel sinizm ile kişilik sinizmi arasındaki en büyük ayırım yapı farklılığıdır. Başka bir deyişle, kişilik sinizmi bireylerin kişilik özelliklerinden dolayı ortaya çıkarken; örgütsel sinizm bireylerde sinik davranış ve tutumların ortaya çıkmasına sebep olan unsurları ele alır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:285).

2.2.2. Toplumsal Sinizm

Toplum ile birey arasındaki sosyal sözleşmenin ihlali şeklinde de tanımlanan toplumsal sinizm; bireylerin toplumdaki beklentilerinin karşılanamaması sonucunda sisteme olan güvenlerinin sarsılması, kendilerini haksızlığa uğramış hissetmesi, hayal kırıklığı yaşaması ve diğer bireylere olan inançlarını sorgulaması şeklinde tanımlanabilir (Üretken, 2016:445).

Toplumsal sinizm sahibi bireyler genel olarak topluma karşı duydukları güvensizlik duygusunu çalıştıkları kuruma karşı da hissettiklerinden dolayı beklentileri düşüktür. Bu yüzden çok fazla strese girmezler ve işyerinde daha az hayal kırıklığı yaşarlar (Çaylak, 2014:22). Başka bir ifadeyle, toplumsal sinizm iş görenlerin daha mutlu olmasını sağladığından; iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile toplumsal sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Çalbay, 2016:22)

Toplumsal sinizm davranışı sergileyen bireylerin en belirgin özelliği, geçmiş tecrübelerinden ötürü ekonomik ve sosyal kuruluşlara yabancılaşmalarıdır. Geleceğe yönelik umutsuzlukları kısa vadeli ilgilere neden olur ve iş ile ilgili her durumda “Bu işte benim çıkarım ne?” şeklinde bir tutum sergilerler (Biroğlu, 2018:11).

2.2.3. İş gören Sinizmi

İş gören sinizmi; bir iş görenin diğer iş görenlere, yöneticilerine ve organizasyonuna karşı hissettiği güvensizlik, hoşnutsuzluk ve yaşadığı hayal kırıklığı nedeniyle sergilediği olumsuz tutum olarak tanımlanmaktadır (Torun, 2006:56). İş gören sinizmi yoğun ve bitmek bilmeyen iş saatleri ile yetersiz liderlik ve adaletsiz yönetim sonucunda oluşan, iş gören ile örgüt arasındaki ilişkinin yeni bir paradigması şeklinde tanımlanabilir (Görmen, 2012:105). Yine başka bir tanıma göre, iş gören sinizmi; üst

yönetim ve/veya örgütteki belirli bölümlere yönelik sinizm tutumdur (Andersson, 1996:1398).

İş gören sinizmi bazı araştırmacılar tarafından psikolojik sözleşme dâhilinde ele alınmış, psikolojik sözleşme ihlallerinin iş gören sinizminin sebep ve sonuçlarını belirlemek amacıyla yararlı bir kuramsal çerçeve olabileceği değerlendirilmiştir (Görmen, 2012:105). Birleşik Devletlerde uygulanmakta olan geleneksel işveren çalışan ilişkisi modelinde; çalışanların uzun vadeli istihdam, eğitim ve gelişim ve de örgüt içi terfi imkânlarına karşılık örgütlerine uzun vadeli bağlılıkları (sadakat ve daha sıkı çalışma) bulunmaktadır. İşveren-çalışan arasında yapılan psikolojik sözleşme, çalışanlar ile organizasyonların karşılıklı olarak birbirlerine uzun vadeli yatırım yapmalarına imkân tanımıştır (Feldman, 2000:1286-1287). Aynı zamanda, organizasyonda dürüstlük ve samimiyet eksikliği iş gören sinizminin artmasına sebebiyet vermektedir (Feldman, 2000:1289).

İş gören sinizmi daha çok organizasyonu, üst kademe yöneticileri ve örgütteki diğer unsurları hedefine koyar ve eşitsizlik duygusu iş gören sinizmini diğer türlerden ayırır. Bu tür bireyler, işveren ile iş gören arasında olan ve daha çok eşitlik, adalet gibi etik kavramları içinde barındıran psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğine inanırlar. En sık görülen inanış ise üst yönetimin kendi çıkarları uğruna iş gören çıkarlarını göz ardı ettiği şeklindedir (Abraham, 2000:272).

Son dönemde iş gören sinizmi ile ilgili olarak yapılan çalışmalar sonucunda, sinik bireyler; aktif (etkin) ve pasif sinikler olmak üzere iki grupta sınıflandırılabilir. Aktif sinikler daha çok elinde belirli bir güç bulduran, bu gücü şahsi çıkarları doğrultusunda kullanan ve örgüt içindeki sosyal ilişkilerinde bu yaklaşımı ön planda tutan kişilerdir. Pasif sinikler ise; örgüt içindeki pozisyonu ve gücü ne olursa olsun çalışanlar ile çıkar ilişkisine girmeyen, örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutan ancak örgüt içinde uygulanan politikaları eleştiren kişilerdir (Mumcu, 2018:97).

2.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgüt içinde yürütülen değişim gayretlerine yönelik sergilenen sinizm davranışları, değişim sinizmi olarak nitelendirilmektedir. Örgütsel değişim sinizmi, örgütlerin değişim gayretlerinde muvaffak olamayacağı şeklindeki olumsuz bir bakış açısını ifade eden öğrenilmiş bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Özçalık, 2017:56). Başka bir ifadeyle, örgütlerdeki değişim girişimlerinde başarısız olduğunda ve

harcanan emeklerin boşa gideceğine ilişkin negatif inanç oluştuğunda örgütsel değişim sinizmi baş göstermeye başlar. Aynı zamanda, örgüt içinde başarısızlıkla sonuçlanan birden fazla değişim çabası, çalışanlarda hayal kırıklığına neden olur ve çalışanlar kendini ihanete uğramış gibi hissederler. Bu olumsuz duygular ise çalışanlarda örgüte karşı bir savunma mekanizması oluşmasına sebebiyet verir (Öndeş ve İrmış, 2018:4).

Örgütsel değişim sinizmi sergileyen sinikler; değişim hususunda örgütlerine karşı güvensizlik içindedirler. Bu nedenle, yöneticilere karşı olumsuz yorumlarda bulunarak ve kötüleyerek organizasyonun değişime uyum sağlamasına yönelik direnç gösterirler. Bu tür bir yaklaşım da örgütlerin özellikle AR-GE faaliyetlerini negatif şekilde etkileyebilir (Erdoğan, 2018:88).

Örgütsel değişimin başarı ile sonuçlanmamasında çalışanların payı yüksek ise başarısızlıktan sorumlu tutulacak bir taraf olmadığından sinizm tutumu ortaya çıkmayabilmektedir. Stanley vd. (2005) yaptığı çalışmalarda, değişime karşı gösterilen direnç ile sinizm tutumu arasında ilişki olduğunu tespit etmiştir. Değişime karşı direnç gösteren sinikler, değişim sürecinde örgütün başarıya ulaşabilmesi için üzerine düşen desteği vermemektedir (Özçalık, 2017:42). Örgütsel değişim sinizminin, örgütlerin değişim süreçlerini olumsuz olarak etkileyebilecek potansiyele sahip olduğu göz önüne alındığında; bu durumu en aza indirmek için çalışanlar ile bilgi paylaşımı ve çalışanların karar alma sürecine katılımı büyük öneme sahiptir (Brown ve Cregan, 2008:667-668).

Çalışanların örgüt içindeki sinik, kötümser ve suçlayıcı tavırları bilinçli olarak oluşmaz. Bu tür tutum ve davranışlar genellikle tecrübeler neticesinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel değişim sinizmi iş ortamının diğer bölümlerine de sirayet edebilir. Neticede, iş görenler örgütlerine karşı bağlılık duygularını ve motivasyonlarını kaybedebilir. Yine iş devrinde artış, şikâyetlerde artış ve performans seviyelerinde düşüş gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir (Aktaş, 2014:11).

2.2.5. Mesleki Sinizm

Mesleki sinizm, literatürde zaman zaman karşımıza iş sinizmi şeklinde de çıkmaktadır. Mesleki sinizm genellikle bireyden kaynaklanan, kişi-rol çatışması olarak ifade edilebilir (Şirin vd., 2018:2010). Çalışanların mesleklerine karşı saygılarını yitirmesi, güvensizlik duyması ve mesleğini küçümsemesi şeklinde de tanımlanabilir (Abaslı, 2018:65).

Meslek sinizmi yaşayan çalışanlar genellikle çözüm odaklı çalışmazlar ve iş birliği yapma eğiliminde değildirlir. Meslek sinizmi çalışanların kendi değer yargıları ile örgütün değer yargıları çakıştığında ortaya çıkar. Bu tür sinizm yaşayan çalışanlar mesleklerine karşı duyarsız ve umursamaz bir tavır takınırlar (Aktaş, 2014:11). Bununla birlikte, anılan çalışanlar müşterilere karşı da olumsuz bir tutum sergilemektedirler. Sürekli olarak müşterileri ile etkileşim içinde bulunan hizmet sektörü çalışanları çok daha fazla stres yaşarlar. İş gören ile müşteriler arasındaki yaşanan bu olumsuz etkileşim neticesinde iş gören, duygusal açıdan zorlanmaya; fiziksel açıdan ise tükenmeye başlar ve sonunda iş devirleri yaşanabilir. İş görenlerin iş ortamındaki düşük statüsü ve saygınlığı da mesleki sinizmin artmasına neden olur (Erkutlu, 2017:26-27).

Meslek sinizminde, yapılan işin ağır olduğu, memnuniyet vermediği ve çaba sarf etmeye değmediği yönünde özel bir tutum hâkimdir. Yine, örgütlerin çalışanlarının haklarını gözetmediğine ve çoğu işin bağıllık duyulacak değerde olmadığına ilişkin bir görüş egemendir (Andersson, 1996:1397).

Örgüt değerleri ile kişisel değerler arasındaki çatışma olarak nitelendirilen kişi-rol çatışması, mesleki sinizme neden olan bir başka faktördür. Bankacılık, sekreterlik, çocuk bakımı gibi bazı meslek gruplarında iş görenlerin, gerçek duygularını değiştirerek sergilemeleri gerekmektedir. Bu sinizm türünde, çalışanın mesleki olarak oynaması gereken rolü ile baskıladığı gerçek duyguları arasındaki farklılık nefret formuna dönüşmektedir (Abraham, 2000:273-274).

2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM BOYUTLARI

Literatürde, araştırmacılar tarafından örgütsel sinizm kavramı bireylerin çalıştıkları örgütler hakkında oluşturdukları negatif inanç veya olumsuz tutum olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre bireyin sahip olduğu negatif inanç, olumsuz tutum veya davranışın örgütün tamamına yönelik olması beklense de söz konusu durum sadece örgütün belirli bir bölümüne karşı da olabilir. Aynı şekilde birey tarafından sergilenen küçümseyici ve aşağılayıcı davranış her zaman alenen sergilenmeyebilir, sadece özel durumlarda ortaya çıkabilir (Naus, 2007:25). Bir tutum ve davranış olan örgütsel sinizm hakkında daha geniş bir kavramsal yapı sağlayabilmek için Dean vd. bu kavramı üç farklı boyuttan oluşan bir fenomen olarak sunmuştur (Rehan vd., 2017:2). Örgütsel sinizmin boyutlarını, Dean vd. (1998:345) üç başlık altında sınıflandırmıştır. Bunlar; örgütün dürüst olmadığına ilişkin bir inanç olan bilişsel boyut, örgüte karşı olumsuz bir duygu

olarak duyuşsal boyut, bu tür inanç ve duyguların doğal sonucu olarak çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri eleştirisel ve küçük düşürücü davranışlar gösterme eğilimi olan davranışsal boyuttur (Yıldırım ve Akın, 2018:430). Çalışanların sahip olduğu sinizm tutumları bahse konu üç boyuttan herhangi biri olabileceği gibi birkaçı ile birlikte de ortaya çıkabilir. Genellikle bireylerin önce inanç ve duyguları ile başlayan, sonraları ise davranışa dönüşen örgütsel sinizm tutumunun bu üç boyut açısından ele alınmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir (Sağır ve Oğuz, 2012:1096).

2.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Bilişsel boyut, daha çok bireylerin sahip olduğu inançlar ile ilgili olan örgütsel sinizm boyutu olması nedeniyle, bu boyutta bireyin başkaları hakkında ya da içinde bulunduğu örgüte dair sahip olduğu duygular ön plana çıkmaktadır (Tarakçı ve Akı, 2017:1224). Örgütsel sinizmin bu boyutunda; kınama, kızgınlık ve küçümseme gibi olumsuz duygular ile kendini gösteren ve de örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin oluşan bir inançtan söz edilebilir (Gün, 2016:255). Bilişsel (İnanç) boyutuna göre çalışanlar, örgütlerinde dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi duyguların eksik olduğuna ve örgütlerinin kendilerini aldattığına inanırlar (Çetinkaya ve Şener, 2016:210). Yine, örgütsel sinizmin bu boyutu çalışanların, örgütlerini prensipsiz ve ahlaksız bir yer olarak görmelerine sebep olur (İnce, 2018:24344). Bilişsel boyuttaki bir başka inanış ise bireylerin terfi, ücret artışı gibi menfaatlerini; kişilik, erdem vb. manevi değerlere tercih edeceğidir (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015:22).

2.3.2. Duyuşsal Boyut

Duyuşsal boyut bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duygulardan oluşur. Bu duygular genel olarak; sıkıntı, korku, öfke, utanç, hor görme, iğrenme, heyecan, şaşırma ve sevinç olmak üzere dokuz başlık altında toplanabilir (Erdoğan, 2018:85). Hatta örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan bireyler çalıştıkları örgütleri düşününce bile söz konusu duyguları hissedebilmektedir. Bu sebeple sinik bireyler örgütleri hakkında hem katı inançlara sahiptir hem de bu inançlara neden olan bir takım deneyimlere sahiptir (Kutunis ve Çetinel, 2010:188). Naus (2007)'e göre sinik bireylerdeki duyuşsal boyut, bireylerin örgütlerinden bekledikleri adalet, dürüstlük ve saygı gibi beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmaması neticesinde bireyde yaşanan hayal kırıklığı şeklinde meydana gelebilmektedir (Çetinkaya ve Şener, 2016:210). Bu boyutta yaşanan duygular bireyin tecrübeleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Aynı iş ile

meşgul olan bireylerde farklı duygular görülebilmektedir. Yani bazı bireyler yaptıkları iş hakkında memnuniyet ve tatmin gibi olumlu duygular beslerken, bazıları ise bıkkınlık gibi olumsuz duygular besleyebilir (Tarakçı ve Akın, 2017:1224). Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda bireyler, örgütü ve diğer bireyleri kendi doğrularına göre yargıladığından; kendi doğrularına göre hareket etmeyen bireyleri hatalı görmektedir. Hatta diğer bireylerin kusurlu görülmesinin de ötesinde, bu bireyler kendilerini üstün de görebilirler (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015:22).

2.3.3. Davranışsal Boyut

Bireyin örgüte yönelik sahip olduğu inanç ve duyguları ile tutarlı olmak üzere bireyin örgütün tamamına ya da bir bölümüne karşı eleştirisel ve aşağılayıcı davranma eğilimlerini ifade eden örgütsel sinizmin son boyutu ise davranışsal boyuttur. Bu boyuttaki bireylerin inanç ve düşünceleri, davranışlarına yön vermektedir. Ortaya çıkan davranışlar ise örgüt hakkında dalga geçme, eleştirme, şikâyet etme ve benzeri şifahi davranışlar olabileceği gibi; manalı bir bakış, küçümseyici bir gülümseme gibi sözsüz davranışlar şeklinde de görülebilir (Uyungil ve İşcan, 2018:441). Davranışsal boyutta sinik bireyler, örgütlerine ilişkin haber ve bilgileri negatif bir açıdan aktarabilir, iş hayatını ve yönetim süreçlerini acımasızca eleştirebilirler. Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyut, örgütsel sinizmin içerik ve kapsamının genişlemeye başladığının “görülebilir” bir kanıtıdır (Korkut ve Aslan, 2016:97). Yine bu boyuta göre sinik bireyler örgütün amaçları ile alay edebilir, gelecek olaylara dair karamsar tahminlerde bulunabilirler. Sinik bireyler, davranışlarını sergilemek için daha çok mizahı, özellikle de alaycı mizahı kullanırlar (Yavuz ve Bedük, 2016:303). Ek olarak, bu tür bireyler kendiliğinden iş yapma eğiliminde olmadığı gibi, daha çok yapılacak olan işleri de alıkoyma eğilimindedir (Rehan vd., 2017:2). Sinik bireyler sadece kişisel gelişimlerini aksatmazlar, aynı zamanda örgütün gelişimine de engel olurlar ve örgütsel değişime direnç gösterirler (İnce, 2018:24344). Davranışsal boyuttaki sinik davranışların zamanla örgüt içindeki diğer bireyleri etkileyebileceği, örgüte yönelik olumsuz davranışların büyük gruplar halinde ortaya çıkabileceği ve nihayetinde örgüt içinde kargaşalara yol açabileceği göz önüne alındığında bu tür sinikler örgütleri için büyük bir tehdit teşkil etmektedir (Tarakçı ve Akın, 2017:1224).

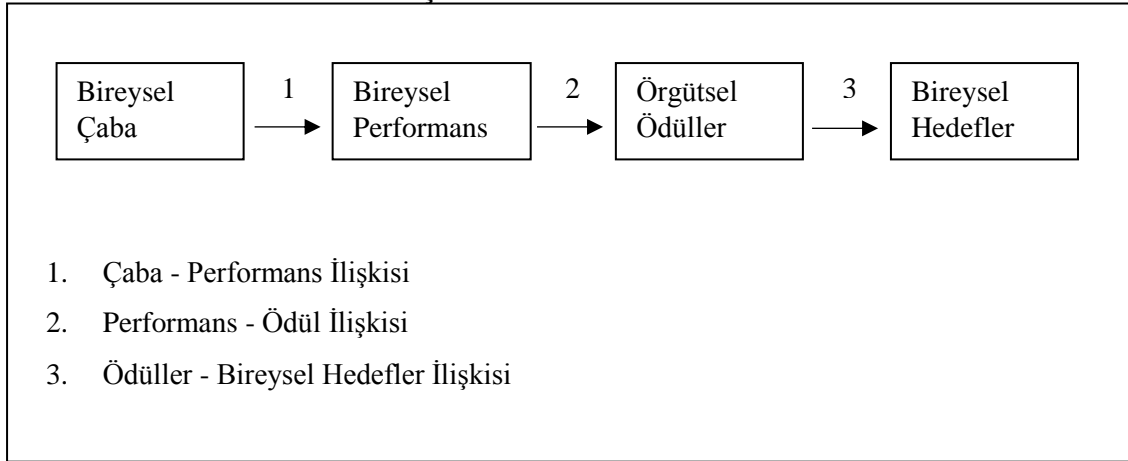
2.4. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ

Örgüt içinde, çok farklı sebeplerden kaynaklanan ve gerekli tedbirlerin alınmaması durumunda örgüt geleceği için ciddi bir problem olarak ortaya çıkan örgütsel sinizmin olumsuzluklarının yanında olumlu yönleri de bulunmaktadır. Bu kapsamda, örgütsel sinizmin bir avantaja çevirilebilmesi için kuramsal yönlerinin iyi bilinmesi ve örgütler tarafından bu kuramsal faktörlere göre bir yol haritası çizilmesi gerekmektedir (Erol, 2018:31). Örgütsel sinizmin kuramsal temelleri; beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olay kuramı ve sosyal güdülenme kuramı olmak üzere altı başlık altında ele alınabilir (Demirçelik ve Korkmaz, 2017:38) .

2.4.1. Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı; beklentinin belli bir amaçla sonuçlanacağına geçici bir inanç olarak ifade edilmektedir (Erol, 2018:31). Başka bir ifadeyle, bireyin örgüt içinde maaş, ikramiye, promosyon gibi bir takım ödülleri elde edebilmek için performansını arttırması ve bu doğrultuda bir beklenti içine girmesidir. Victor Vroom tarafından yapılan ve geniş bir çevre tarafından kabul edilen motivasyon tanımlarından biri olan beklenti kuramı Şekil 10'da sunulmuştur.

Şekil 10. Beklenti Teorisi



Kaynak: Robbins ve Judge, (2013).

Şekil 10'da gösterildiği gibi beklenti kuramına göre çalışanlar, gösterecekleri üstün gayret sonucuna göre performans değerlendirmesi yapılacağına inandığında, gayretli çalışmak için motive edilmiş olur. İyi bir performans değerlendirmesi demek örgüt içinde bir takım ödüllerin elde edilmesi demektir ve bu ödüller çalışanın bireysel hedeflerini tatmin edecektir. Beklenti teorisi çaba-performans, performans-ödül ve ödül-kişisel hedefler ilişkisi olmak üzere üç değişken üzerine odaklanır. Çaba-Performans

ilişkisi, birey tarafından bir amaç uğruna belirli bir seviyede harcanan çaba sonucunda ortaya bir performans artışı çıkacağına olan inançtır. Performans-Ödül ilişkisinde birey, sergilediği performans sonucunda bazı ödüller elde edeceğine inanmaktadır. Ödül-Kişisel hedefler ilişkisi ise bireyin örgüt içinde göstereceği başarının karşılığında bazı ödüller arzulanacağını ve alacağı ödüllerin çalışan için bir değer teşkil edeceğine inanılmaktadır (Robbins ve Judge, 2013:258-259).

2.4.2. Atfetme Kuramı

Atfetme kuramı; insan davranışlarını anlama sürecidir (Erol, 2018:31). Daha geniş bir tanımla, bireylerin kendi davranışlarının ya da örgüt içindeki diğer bireylerin davranışlarının altında yatan sebepleri nasıl açıkladığı anlamına gelmektedir. Atfetme kuramı, bireyler arası ilişkiler ve kişisel sosyal algı ile ilgilidir. Bu kuramın temelinde bireylerin kendi çevreleri ile ilgili nedensel yapıyı anlamak için motive olduklarını varsayımı bulunmaktadır (Sarı ve Doğantekin, 2016:227). Atfetme süreci ile ilgili olarak bazı konularda algısal yorumlar yapılmaktadır. Bunlar (Kızgın ve Dalgın, 2012:63);

- Bir olayın sebeplerini anlama ve derinlerine inme,
- Ortaya çıkan sonuçların sorumlularını tespit etme,
- İnsan davranışlarının altında yatan nedenleri bulma ve bunları ortaya çıkaran bireysel özellikleri tespit etme.

Atfetme kuramı genellikle örgütsel sinizmin durumsal yönlerini vurgulamaktadır. Negatif bir olaya müteakip bireyler olaya yönelik algılarına göre nedensel bağlantılar kurar. Bu bağlantılar kızgınlık ya da sempati gibi spesifik duygulara sebep olan sorumluluk yargıları ve umut gibi duygulara sebep olan beklentiler ile sonuçlanmaktadır. Bu duygular ya prososyal ya da anti sosyal davranışlara neden olur. Örgütün olumsuz bir durumdan sorumlu olduğu algısına yol açan atflar, örgütün bireysel suçlanmasına neden olabilir. Bu yaklaşımda kesin olan şey, organizasyonun olumsuz olay ya da olaylar için suçlandığı düşüncesidir ki birey örgütü suçlamazsa yani olaydan örgütü sorumlu tutmazsa büyük olasılıkla örgüte karşı sinik davranmayacaktır (Eaton, 2000:18-19).

2.4.3. Tutum Kuramı

Tutum kuramı üzerinde hemfikir olunan bir tanım olmamasıyla birlikte, söz konusu kuram bireylerin dış dünyaya karşı vaziyetlerini inceleyen araştırmaları konu almaktadır (Erol, 2018:31). Bu kuram özellikle sinizmin davranış boyutu ile ilişkilidir. Örgütsel sinizm, Dean vd. (1998:342) tarafından duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak

üzere üç farklı bileşenden meydana gelen bir tutum olarak tanımlanmıştır. Örgütsel sinizmin kuramsal çerçevesinin oluşturulmasında, bu kavramsallaştırmanın büyük bir önemi vardır (James, 2005:13).

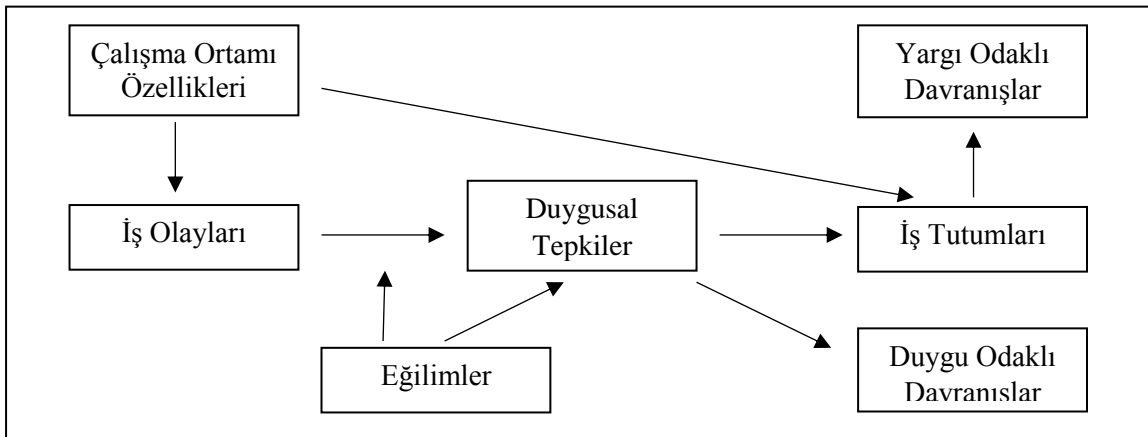
2.4.4. Sosyal Değişim Kuramı

Bireyler ile örgütler arasındaki ilişkiyi kavramak maksadıyla kuramsal bir temel olarak ele alınan sosyal değişim kuramı; bireylerin diğer bireylerden kazanımları ile güdülenmiş gönüllü eylemler olarak tanımlanmıştır. Başka bir tabirle, sosyal değişim kuramı; çalışanlarla örgüt arasındaki karşılıklı zorunlulukları anlatmaktadır (Erol, 2018:31). Örneğin, James (2005:14) örgütsel sinizm gibi negatif tutumların düşük kaliteli sosyal değişim ilişkilerinin sonucu olduğunu belirtmiştir. Sosyal değişim kuramının özünde, bireylerin hayatta kalabilmesi için insan ilişkilerine ihtiyaç duyduğu ve gereksinimlerini giderebilmesi için sürekli olarak birbirleriyle etkileşimde ve iletişimde oldukları bulunmaktadır (Kahveci, 2015:102).

2.4.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Bireylerin davranışlarında, duyguların yerini ve etkilerini ifade etmektedir (Erol, 2018:31). Bu kuram; örgüt içindeki yapıya, duygusal deneyimlere ve nedenlere odaklanmaktadır. Bireyin örgüt içindeki duygusal deneyimleri, bireyin yargılarını, tutumlarını ve davranışlarını etkileyebilir (Sarı ve Doğanekin, 2016:227). Şekil 11’de görülen duygusal olaylar kuramı Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından geliştirilmiştir. Duygusal olaylar kuramına göre, bir bireyin örgütsel davranış eğilimi, geçmişte yaşadıklarından/tecrübelerinden ve bu yaşananlardan elde ettiği duygusal deneyimlerden meydana gelir.

Şekil 11. Duygusal Olaylar Kuramı



Kaynak: Weiss ve Cropanzano, (1996).

Şekil 11’de görüldüğü gibi geçmişte yaşanan olumlu ve olumsuz olaylar mevcut iş ortamında bir takım duygusal tepkilere sebep olmaktadır. Kişilerin örgüt içinde sergilediği davranışların arkasında kişisel ve örgüt özelliklerinin yanı sıra yaşanan duygusal olayların da bulunduğu varsayılmaktadır. Bu olaylar, bireylerin davranış ve tutumlarını etkilemektedir (Kahveci, 2015:102).

2.4.6. Sosyal Güdülenme Kuramı

Söz konusu kuram, neden sonuç ilişkisini inceleyen araştırmaları konu almaktadır (Erol, 2018:31). Sosyal güdülenme kuramı 1985 yılında Weiner tarafından literatüre kazandırılmıştır ve yaşanan bir olay sonrasında olayın sonuçlarına tesir eden sebeplerin incelendiği ve de sonrasında belirli bir neden-sonuç ilişkisi içinde değerlendirildiği varsayımına dayanmaktadır. Bireysel değerlendirmeler sonucunda kişi daha sonra yaşanan benzer olaylar hakkında beklentiler geliştirilebilmektedir. Dolayısıyla gelecekte yaşanabilecek olaylar önceden düşünülebilir; kontrol altına alınabilir ve hedeflere ulaşmak için nedensel yorumlar yapılabilir (Eaton, 2000:13).

Sosyal motivasyon kuramı; mevki, kontrol edilebilirlik ve istikrar olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Kahveci, 2015:104):

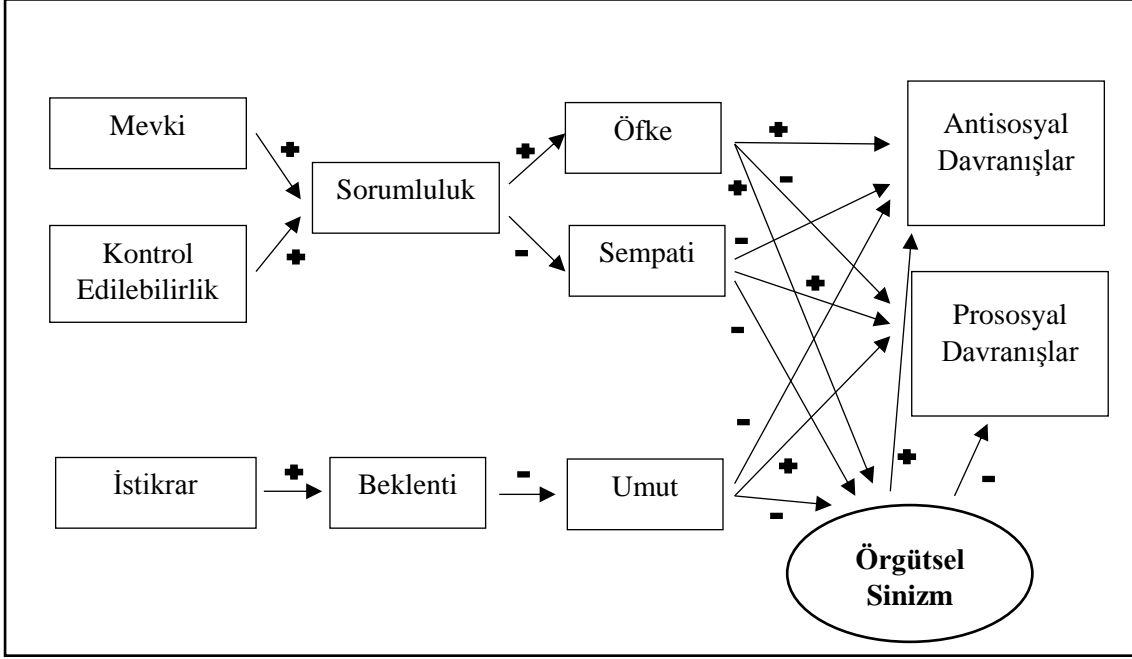
- **Mevki (Konum):** Meydana gelen olayların içsel ya da dışsal faktörler ile ilişkili olup olmadığının irdelenmesini ifade etmektedir. İçsel faktörlerde, örgüt içinde meydana gelen olumsuz bir olayın örgüt yararının arttırılması amacıyla gerçekleştirildiği düşünülmektedir. Dışsal faktörlerde ise meydana gelen olumsuz bir olayın, örgüt iradesi dışında gerçekleşen kötü şartlardan dolayı meydana geldiği algılanmaktadır.

- **Kontrol edilebilirlik:** Bir örgüt içinde meydana gelen olayın bireyin kontrolünde olup olmadığını ifade etmektedir. Örneğin bir çalışanın işten çıkarılması durumunda; işten çıkarılan, olayın örgüt kontrolü dışında geliştiğini düşünmesi halinde çalışanın tepkisi daha az olacaktır.

- **İstikrar:** Kararlılık anlamına da gelen istikrar, bir takım olayların gelecekte yinelenme olasılığıdır. Örgüt içindeki iş görenlerin işten çıkarılma durumunun örgüt yararı için olduğu algılanırsa, bu durum istikrarlı bir biçimde tekrarlanabilecektir.

Weiner’e (1985) göre bu duygular, çalışanların bir olayın sorumlusu olarak gördükleri örgütlerine ya da diğer bireylere karşı prososyal veya anti sosyal davranışlara sebep olabilmektedir (Eaton, 2000:14).

Şekil 12. Weiner (1985)'in Örgütsel Sinizmi Kapsayan Sosyal Motivasyon Modeli



Kaynak: Eaton, (2000).

Eaton (2000), Weiner'in sosyal motivasyon kuramını esas alarak örgütsel sinizmin açıklanmasına yönelik bir model geliştirmiştir. Şekil 12'de bulunan modele göre; mevki ve kontrol edilebilirlik çalışanların sorumluluk almalarını pozitif yönde etkilemektedir. Sorumluluk alan çalışanlar, örgütlerine karşı daha fazla öfke duymakta ve bununla birlikte sempati de azalmaktadır. Benzer şekilde istikrar, çalışanların beklentisini pozitif yönde etkilemekte ancak beklenti içerisinde olan çalışanın umutsuzluk seviyesini arttırmaktadır. Çalışanların örgütüne karşı öfke duyması anti sosyal davranışlar sergilemesine sebep olurken; umut ve sempati prososyal davranışlar göstermesini sağlamaktadır. Benzer şekilde, çalışanda görülen umut ve sempati sinik davranışları azaltırken; öfke sinik davranışların artmasına neden olmaktadır. Örneğin iş gören işten çıkarılma hakkında kızgınsa; bu durum örgüte karşı kötüleme, sabotaj, düşük örgütsel bağlılık gibi anti sosyal ve olumsuz davranışlara sebep olabilir. Ancak birey işten çıkarılmanın nedensel bir analiz gereği olduğu doğrultusunda düşünür ve örgüte sempati hissederse, bu durum yönetimle uyum içinde çalışma ve ekstra görev alma gibi prososyal davranışlar ile sonuçlanır. Sonuç olarak, örgütsel sinizm anti sosyal davranışların artmasına; prososyal davranışların ise azalmasına neden olur (Eaton, 2000:19-21).

2.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN NEDENLERİ

Sinizm hem kamu sektöründe hem de özel sektörde görülebilmektedir. Örgütlerde görülen sinizmin asıl nedeni bu örgütlerin bürokrasiye dayalı örgüt yapısına sahip

olmalarındır. Örgütün hiyerarşik yapısı içinde yukarıdan aşağıya doğru her seviyedeki bireyde sinik davranışlar görülebilir. Denilebilir ki sinizm sadece belli başlı örgütlerde veya bireylerde görülmez (İnce ve Turan, 2012:108).

Çalışanlarda örgütsel sinizme sebep olan faktörler araştırmacılar tarafından çok yönlü olarak ele alınmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda, örgütsel sinizme sebep olan birçok unsur tespit edilmiş olup örgütsel sinizmin nedenleri “Kişisel Nedenler” ve “Örgütsel Nedenler” olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır (Kılıç, 2015:62). Örgütlerde görülen sinik davranışların bireysel nedenleri arasında en çok demografik özelliklerin ön plana çıktığı; örgütsel nedenler arasında ise stres, adalet ve sözleşme ihlallerinin ön plana çıktığı görülmektedir (Erol, 2018:32). Örgüt içinde görülen negatif tutumlar genel olarak örgüt kültürü ve örgüt ikliminin bir sonucudur (Kılıç, 2015:62). Abraham (2000) tarafından örgütsel sinizmin en önemli nedenleri arasında bireylerin değerleri ile örgütün değerleri arasında uyumsuzluk olması ya da birey tarafından bu şekilde algılanması gösterilmektedir (Kanbur ve Canbek, 2018:40).

2.5.1. Kişisel Nedenler

Bireylerde görülen obsesif-kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık, Makyavelizm gibi kişilik özellikleri de örgütsel sinizme neden olan kişisel nedenler arasındadır (Altınöz vd., 2012:290). Düşük liderlik potansiyeli, aşırı endişe ve şüphencilik, içedönük ve istismarcı davranışlar sinizm üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Olumsuz düşünceler ve sapkınlık gibi kişisel özellikler de sinizme yol açabilir (Tekiner ve Tavas, 2016:2340).

Ortaöğretim kurumlarında yapılan bir araştırmada örgütsel sinizmin kişisel nedenleri sırasıyla; verilen maaşın yetersiz görülmesi, tükenmişlik sendromu, kişi-iş ya da iş-kişi uyumunun olmaması, mesleki yetersizlik ve kişisel menfaatlerin ön planda tutulması tespit edilmiştir (Bozbayındır ve Kayabaşı, 2014:217).

2.5.2. Örgütsel Nedenler

Örgütsel sinizm toplu işten çıkarmalar, psikolojik sözleşme ihlalleri ve hatta örgüt içindeki hiyerarşik pozisyon algıları gibi birçok nedenden kaynaklanabilir (Neves, 2012:965). Örgüt içinde yaşanan stres, rol belirsizliği, yeniden yapılanmalar, ücret eşitsizliği, iletişimsizlik de örgütsel sinizme neden olan faktörlerin başında gelmektedir (Topçu vd., 2017:510). Vance vd. (1997) tarafından yapılan çalışmada, bireyin çalıştığı kurumun daha iyiye gideceğine dair inancının düşük olmasının da örgütsel sinizme neden

olduğu tespit edilmiştir (Yıldız, 2013:869). Ancak örgütsel sinizmin ortaya çıkışındaki en önemli faktör, psikolojik sözleşmelerin ihlalidir. Örgütlerde çalışanların gayri resmi yorumlanabilir beklentileri karşılık bulmadığında bu durum, bireylerin algılarında hayal kırıklıklarına yol açmakta ve böylece alaycı tutumlarda artışa neden olmaktadır. Örgütsel sinizmin duygusal bir belirleyicisi olan psikolojik sözleşmenin ihlali, çalışanların işverenlerine güvensizliğine ve işyerlerinde motivasyon bozukluğuna neden olan duygusal koşulların gelişmesine yol açmaktadır (Tekiner ve Tavas, 2016:2340).

İyi yönetilemeyen değişim gayretleri, gereğinden fazla stres, rol belirsizliği, bireylerin ve örgütlerin karşılanmayan beklentileri, sosyal yaşam eksikliği, karar verme sürecinde çalışanların yeterli söz sahibi olmaması ve iletişim eksikliği örgütsel sinizmin nedenlerine örnektir. Sinizm örgüt içindeki bireylerin tükenme noktasında olduklarının en iyi göstergelerinden biridir. Bireylerde görülen tükenmişlik aşırı iş yükü nedeniyle ortaya çıkabilmektedir. Yapılan araştırmalar çalışanların iş yükünü arttıran ve tükenmişlik de dâhil çeşitli olumsuz psikolojik reaksiyonlarla ilişkili tüm değişkenlerin ciddi bir stres kaynağı olduğunu göstermiştir (Gül ve Ağıröz, 2011:36).

Ortaöğretim kurumlarında yapılan bir araştırmada sinizmin örgütsel nedenleri arasında ise öğretmenlere kıymet verilmemesi, çalışanların ödüllendirilmemesi, yönetimin yanlış tutumu, yönetim ile yaşanan çatışma, aşırı kuralcılık, tutarsız davranışlar, gereksiz cezai müeyyideler, yetersiz yönetim kademesinin varlığı, öğretmenlerin karar almada yeterince söz sahibi olmaması, sosyal etkinliklerin yetersizliği, yönetimin eleştirilere karşı olumsuz yaklaşımı ve aşırı iş yükü olduğu görülmüştür (Bozbayındır ve Kayabaşı, 2014:216).

2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI

Örgütsel sinizmin hem bireyler hem de örgütler üzerinde farklı olumsuz etkileri vardır. Örgütsel sinizm bireyler üzerinde çeşitli fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçların doğmasına neden olur. Bireylerde sinizm nedeniyle duygusal ve sinirsel bozukluklar görülebileceği gibi somatik ve psikosomatik vakaların görülmesi de muhtemeldir (Yıldırım ve Akın, 2018:431). Bireyler üzerinde duygusal yıpranma, uykusuzluk, mutsuzluk, öfke, nefret, depresyon gibi negatif sonuçlara sebep olan sinizm aynı zamanda bireylerin sosyal destek algısının azalmasına da neden olmakta ve bunun sonucunda bireylerde bazı kalp-damar hastalıkları da görülebilmektedir (Candan ve Yetim, 2018:3442).

Sinizm sadece bireyler üzerinde olumsuz etkilere sahip değildir. Aynı zamanda örgütler üzerinde çeşitli olumsuz etkileri de mevcuttur. Bireyler, içinde buldukları örgütler ile bir bütünlük sağlayamadıkları, birey beklentilerinin örgütleri tarafından karşılanmadığı ve bir takım sözleşme ihlallerinin görüldüğü durumlarda ortaya çıkan sinik davranışlar, örgüt etkinliğinin azalmasına ve örgüt imajının zarar görmesine neden olabilmektedir. Sinizm sonucu çalışanlarda görülen tükenmişlik sendromu örgütsel bağlılığın düşmesine ve örgütsel güvenin azalmasına sebep olabilmektedir (Candan ve Yetim, 2018:3442). Örgütlerde ödül ve ceza yetkisini elinde bulduran makam ya da kişilere karşı güven duymayan bireylerde performans düşüklüğü görülebilir (Balay vd., 2013:127).

Örgütsel sinizmin örgütlere verdiği zararlar göz önüne alındığında; örgütlerde sinizmin meydana gelmesini engellemek ve böyle bir durum ortaya çıkması halinde sinizm ile mücadele için etkili stratejiler oluşturmak örgütlerin öncelikleri arasında olmalıdır. Söz konusu stratejilerin uygulanmasındaki sorumluluk ise örgütün her kademesindeki yöneticilere düşmektedir (Özler vd., 2010:50).

Yapılan birçok çalışmada örgütsel sinizm ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm çalışanlarda motivasyon ve performans düşüklüğüne sebep olur (Brown and Cregan, 2008:668). Ayrıca, çalışanlar iyi muamele görmediklerini ve örgüt tarafından desteklenmediklerini anladıklarında, örgüte karşı olumsuz inanç ve duygulara sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Bununla birlikte örgütsel sinizm, çalışanların performans ve verimliliğini olumsuz etkileyebilir, çünkü karamsarlığı yüksek çalışanların örgütsel hedeflere karşı tutumu düşüktür, yaratıcı ve yenilikçi davranışa çok az güven duyarlar (Firoozi vd., 2016:296).

Andersson and Bateman (1997:463) yaptıkları çalışma sonucunda, sinik iş görenlerin örgütleri için olması gerekenden daha az rol davranışı sergilemesi ihtimalinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Bir başka çalışmada ise örgütsel sinizm ile etik olmayan davranışlarda bulunma ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu da saptanmıştır (Ertosun vd., 2016:45-46).

Örgütlerde başta iş gören performansı olmak üzere örgütsel sinizm ile verimlilik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık, örgütsel iklim, örgütsel güven arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki; tükenmişlik, örgütsel yabancılaşma gibi değişkenlerle

ise pozitif yönde ve anlamlı ilişki olduğu yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir. Literatürde örgütsel sinizm ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların neler olduğuna önümüzdeki bölümde detaylı olarak yer verilmiştir.

Sonuç olarak sinizm; iş tatminsizliği, düşük performans, iş gücü devri, motivasyon düşüklüğü, devamsızlık ve moral bozukluğuna neden olmaktadır. Sinizmin örgütlerde verimlilik düşüşüne neden olduğu, hem maddi hem de manevi kayıplara yol açtığı bilinmektedir. Ancak örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından biri bireylerde görülen performans kaybıdır (Yıldız vd., 2013:1264). Değişimi yakinen takip eden organizasyonlar, faaliyetlerini de yüksek performans ile gerçekleştirebilir. Örgütlerine karşı sinik davranış sergileyen iş görenler değişime karşı direnirler, yöneticilerine güven duymazlar, uyulması gereken kuralları ve yöneticilerini sürekli eleştirirler. Kısacası, sinik iş görenler sadece bireysel gelişime değil, aynı zamanda örgütsel gelişim ve değişime de direnç gösterirler (Turan, 2011:67). Sinizm, iş görenlerin yetkinlerini olumsuz yönde etkilemekte, becerilerini tam olarak göstermelerine engel olmakta, bağlılıklarına tesir eden yetenek algılarını düşürmekte ve tabiatıyla iş gören performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Boyalı, 2011:79).

3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

Çalışmanın bu bölümünde yabancılaşma kavramı ve tanımı, yabancılaşmanın boyutları, örgütsel yabancılaşmanın neden ve sonuçları ile örgütlerde yabancılaşmanın önlenmesi için alınması gereken tedbirler ele alınmıştır.

3.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE TANIMI

Geçmiş çok eskiye dayanan yabancılaşma kavramının temeli latin dillerine dayanmaktadır. Yunanca “allosiss” sözcüğünden türetilen ve benliğinin dışına çıkma, kendinden geçme manasını taşıyan “alienatio” sözcüğünden gelmektedir. Hegel, Sokrates, Marx, Weber başta olmak üzere birçok araştırmacı tarafından yorumlanarak tanımlanmaya çalışılmıştır (Fettahoğlu, 2015:59). Yabancılaşma, psikolojik bir süreçtir, ancak yabancılaşma denildiğinde kendiliğinden oluşan pasif bir olgu gibi anlaşılabilir da esasen bireylerin yabancılaşmasına sebep olan, bireyin çevresindeki dış etkenlerdir. Diğer bir tanımla, bireyler veya gruplar kendiliğinden yabancılaşmazlar; bir sistem ya da düzenin işleyişi, özellikleri, yönetim ve yaklaşım tarzları neticesinde yabancılaşmalar denilebilir (Er, 2007:18). Yabancılaşma bireylerin başta kendisi ve çevresi olmak üzere toplum içindeki diğer bireylere yabancılık hissetmesi şeklinde gerçekleşir. Daha çok

sanayileşmenin yoğun olarak yaşandığı toplumlarda görülür (Demir vd., 2018:236). Yabancılaşma, bireyin sosyal ve kültürel çevresine olan uyum ve kontrolünün azalması sonucunda başta kendisi olmak üzere çevresindeki sosyal grup ve organizasyonlardan uzaklaşır (Demir vd., 2018:236). 1955-2000 yılları arasında örgütsel yabancılaşma kavramını ele alan çalışmalarda yer verilen tanımlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı ve Tanımı

Yazar(lar)	Örgütsel Yabancılaşma Tanımı
Fromm (1955)	Bireyin kendini bir yabancı gibi görmesi ya da kendinden soğumuş gibi hissetmesidir.
Seeman (1959)	Bireyler arasında yaşanan problemler ile toplumsal veya örgütsel problemlerin birey üzerinde yarattığı etki sebebiyle ortaya çıkan kuralsızlık, güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma duygularının yarattığı bir durumdur.
Horowitz (1966)	İlk olarak, dünyadaki nesnelere/maddelerden, ikinci olarak insanlardan ve üçüncü olarak diğer insanlar tarafından ortaya konmuş ve düzenlenmiş fikirlerden keskin bir şekilde kopmaktır.
Schacht (1970)	Bireyin kendi çevresindeki başka unsurlarla ilişkisini ayrı tutma (ayrılma) durumudur.
Miller (1975)	Bireyin kendini diğer insanlardan izole etmesi halidir.
Kanungo (1979)	Bireyin kendisini iç doğasına, insanlığa, çevresine ve toplumdaki diğer insanlara karşı soyutlaması şeklinde tanımlamıştır.
Marx (2000)	İnsanı; kendine, kendi etkinliğinin ürünlerine, içinde yaşadığı doğaya, kendi özsel doğasına, insanlığına ve öteki insanlara yabancılaştıran eylemdir.
Hirschfeld ve Feild (2000)	Bir kişinin, iş/çalışma dünyasıyla bağlantısının ne düzeyde koptuğu anlamına gelmektedir.

Kaynak: Nair ve Vahra, (2009).

Literatürde, istenmeyen bir durum olan yabancılaşmanın bireysellik kaybını temsil ettiğini ilk olarak öne süren Karl Marx olmuştur ve Karl Marx yabancılaşmayı; bireyin kendisini iç doğasına, insanlığa, çevresine ve toplumdaki diğer insanlara karşı soyutlaması şeklinde tanımlamıştır (Kanungo, 1992:414). Yabancılaşma bireyin çevresine ve diğer insanlara karşı hissettiği güvensizlik, güçsüzlük, kötümserlik ve toplum içinde bulunmanın verdiği endişe olarak da tanımlanabilir (Kabaklı, 2018:526). Örgütsel yabancılaşma kavramı ile ilgili olarak çoğu araştırmacı çalışmasında benzer tanımlara yer vermişlerdir. Seeman (1959) tarafından yapılan bir çalışmada yabancılaşma; bireyler arasında yaşanan sorunlar ile örgütsel ya da toplumsal sorunların birey üzerinde oluşturduğu etki nedeniyle meydana gelen güçsüzlük, yalıtılmışlık, kuralsızlık, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma duygularının meydana getirdiği bir durum olarak ifade edilmektedir. Tablo 7’de verilen örgütsel yabancılaşma tanımları göz önüne alındığında ve geçmişten günümüze yapılan çalışmalar incelendiğinde; yabancılaşmanın bireyin içinde bulunduğu grup, organizasyon veya toplumun

karakteristik özelliklerinden, iş ortamının şartlarından sosyal çevresinin şartlarına kadar birçok faktörden etkilendiğini söylenebilir (Hırlak vd., 2018:248).

İşe yabancılaşma ise bir bireyin kendisini çalıştığı örgüte ne kadar ait hissettiğinin bir ölçüsüdür. İşe yabancılaşan çalışan örgütte yürüttüğü işin, kendi hedeflerini veya amaçlarını gerçekleştirmesinde bir katkısının olmadığına dair bir inanişaya sahiptir ve bulunduğu çevreye dâhil olma isteği yok denecek kadar azdır. Yabancılaşmış çalışanlar yaptıkları işi, içsel ihtiyaçlarını gidermek için kullandıkları bir araçtan ziyade dışsal ihtiyaçlarını gidermek için kullandıkları bir araç olarak görürler. Bu nedenle de yabancılaşma iş görenlerin motivasyonlarının azalmasına sebep olan bir unsur olarak görülmektedir (Kahya, 2018:985-986). Nihayetinde, işine yabancılaşan bireylerde yaptıkları işe karşı ilgisizlik, örgüt içindeki görevine olan bağlılığında azalma, itaatsizlik, usanma, psikolojik ve duygusal gerileme gibi durumlar görülmektedir (Demir vd., 2018:236).

3.2. YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

1950’li yılların sonlarında örgütler için önem kazanmaya başlayan işe yabancılaşma kavramı ilk defa Seeman tarafından tanımlanmış ve alt boyutlarına ayrılmıştır. Mottaz ve Blauner gibi araştırmacılar tarafından da incelenen yabancılaşma kavramı hakkında çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Seeman (1959) tarafından ele alınan “Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine” adlı makalede, yabancılaşmanın sanayi toplumları için kaçınılmaz bir durum olduğu ve modern toplumlarda çok sayıda yabancılaşmış insan olduğu vurgulanmış, yabancılaşmayı kişisel bir durumdan ziyade sosyal bir fenomen olarak değerlendirilmiştir (Sayü, 2014:13). Bununla birlikte, Seeman yabancılaşmanın toplumsal şartlar ve duygusal kişiliğe göre değişebileceğini, bu nedenle de yabancılaşmanın tek bir tanımının yapılamayacağını ileri sürmüştür. Yabancılaşma kavramını çok boyutlu olarak ele almış ve bireye olan etkilerini sınırlandırarak farklı boyutlarla göstermeye çalışmıştır (Şimşek vd., 2012:55).

Seeman yabancılaşma kavramını; güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk (kuralsızlık), yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olmak üzere beş alt boyutta ele almıştır. Mottaz (1981) ise yabancılaşmanın sadece işle ilgili faktörlerini incelemek için normsuzluk ve yalıtılmışlık boyutlarının çevre ile ilgili olduğu ve bu nedenle dolaylı etkiye sahip olduğunu savunarak Seeman’ın beş boyutlu sınıflandırmasını üç boyuta indirgemıştır. Mottaz’ın üç boyutlu ölçeği birçok çalışmada kullanılmış olmakla birlikte

beş boyutlu Seeman ölçeği literatürde en çok kullanılan yabancılaşma ölçeğidir (Sayü, 2014:13-14).

3.2.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük, iş görenlerin üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları ile kendisi tarafından üretilen ürünler üzerinde kontrol imkânının olmamasıdır (Seeman, 1959:784). Güçsüzlük, iş görenin süreçlerde söz hakkının bulunmadığı durumlarda gelişen olumsuz ruh halinin doğurduğu bir durumdur. Bu ruh haline sahip iş görenler yaptıkları iş üzerinde egemenlikleri olmadığını düşündüklerinden dolayı geleceği de kontrol edemeyeceği kaygısı taşırlar (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:274). Güçsüzlük, iş görenin kendi hayatı ile ilgili kontrolü kaybettiğini hissetmesidir. Güçsüz iş gören, kendi davranışlarını sergilemekten ziyade olaylara tepki vermekle yetinir.

Marx güçsüzlüğü, kapitalist toplumlarda işçilerin karar alma sürecinden ve üretim araçlarından soyutlanması ve ürettiği ürün üzerinde söz sahibi olmaması ya da herhangi bir kontrol hakkının bulunmamasıdır. Güçsüzlük duygusu, bireyin sergilediği davranışların bireysel ve toplumsal sonuçları üzerinde kontrol gücü olmadığı şeklindedir. Toplum ve organizasyonlar; karar verme süreçlerine katılım, iletişim imkânları, farklılıklara gösterilen anlayış, duygu ve düşüncelerin ifadesindeki özgürlük gibi konularda farklı özelliklere sahiptir. Bu nedenle de güçsüzlük duygusu hem bireylerin kaderlerini belirleyen süreçlere seyirci bırakılmalarını hem de bir takım fırsatlardan yoksun bırakılmalarını ifade etmektedir (Günsal, 2010:109). Kanungo, yabancılaşma kavramı içinde en sık karşımıza çıkan güçsüzlük kavramının panzehri olarak personel güçlendirmeyi tanımlamıştır ve son dönemlerde de personel güçlendirme özel bir ilgi görmektedir (Zaganjori, 2016:39).

3.2.2. Anlamsızlık

Yabancılaşmanın diğer bir boyutu olan anlamsızlık, bireyin inanacağı değerler ve doğrular hususunda kararsız kalması durumudur. Bireye doğru olarak öğretilenlerin, birey için hiçbir anlam ifade etmemesi ya da hedefe ulaşmada söz konusu doğrulara inançsızlık olarak da tanımlanabilir (Seeman, 1959:786).

Örgütsel boyutta anlamsızlık ise örgütsel amaçlar ile kişisel rollerin çatışması durumunda ortaya çıkan ve bütünleşmeye mani olan bir durum olarak kendini göstermektedir. Bir örgüt içindeki iş bölümü bakımından iş gören diğer birimlerde ve kısımlarda çalışan iş görenlerin yaptıkları işle ilgili bir fikir sahibi değildir ve sadece

kendi yapacağı işi bilmektedir. İş görenler yaptıkları işin buldukları örgüte olan katkısının farkında değildir. Başka bir ifadeyle, anlamsızlık; iş görenlerin neyin doğru neyin yanlış olduğunu ve neye inanacağını bilmemesi, iş görene doğru olarak öğretilenlerin birey için bir manası olmaması ve doğru olarak öğretilenlerin kendisini bir hedefe ulaştıracağına olan inancının bulunmaması olarak tanımlanabilir (Babür, 2009:26). Anlamsızlık boyutunda, iş görenin karar vermede zorlandığı, inanması gerektiği yerlerde belirsizlik yaşadığı ve asgari anlam standartlarını yakalayamadığı zamanlarda yüksek oranda işe yabancılaşmasından bahsedilmektedir (Seeman, 1959:786). Çalışan belirli bir inanca karşı hareket etmenin sonuçlarını güvenle tahmin edemediğinden, bireysel kararlarını alternatifler arasından seçemez duruma gelmektedir (Demir vd., 2018:237).

3.2.3. Normsuzluk (Kuralsızlık)

Normsuzluk ya da kuralsızlık, önceden belirlenen hedeflere ulaşabilmek maksadıyla; iş görenin örgüt tarafından uygun görülmeyen davranış ve hareketleri benimsemesi demektir. Genel anlamda kuralsızlık, toplum tarafından kabul gören standartların yok olması neticesinde bireyin daha çok çıkarıcı ve kendi faydasına olan hareket ve davranışlara yönelmesi olarak tanımlanabilir (Seeman 1959:787-788).

Yabancılaşmanın normsuzluk boyutu toplumbilimciler tarafından; bireylerin kurallara bağlılığında yaşanan azalma sonucunda bireylerde karamsarlık, kargaşa, belirsizlik ve düzensizlik duygularının artması olarak tanımlanmıştır (Dean, 1961:754-755). Normsuzluk, Durkheim'in "Anomi" tanımından yola çıkarak oluşturulmuştur. Durkheim anomisi bize dinin sağladığı geleneksel ahlaki denetleme ve ölçülerin modern zamanda parçalandığını ve modern zaman insanının kendi gündelik yaşamının anlamdan yoksun olduğu duygusuna itmesini anlatmaktadır (Demir vd., 2018:237).

Anomik düşünce toplumsal davranış kalıplarının yıkıldığı veya eskisi kadar etkin olmadığı durumlarda ortaya çıkan bir ruh halidir. Literatürde anomi fikri yabancılaşma kavramının ayrılmaz bir parçası olarak görülmektedir (Seeman, 1959:787). Başka bir tanıma göre normsuzluk; bireyde ya da toplumda birtakım değerlerin yok olması ya da ülkü ve amaç noksanlığı neticesinde ortaya çıkan dengesizlik olarak da tanımlanmaktadır. Bu durumda normsuzluk bireyin davranışlarına yön verecek olan ilke, ölçü ve değerleri görememesi ya da bu ölçü, ilke ve değerleri onaylamaması neticesinde uygun olmayan yöntemlere başvurması anlamındadır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:274). Davranışlara yön

verecek normların bulunmaması ya da yetersiz olması durumunda birey amaçsızlığa düşmekte; normların çok veya çelişkili olması durumunda ise birey çelişkili olan normlar arasında davranışlarına yön vermekte zorlanmaktadır (Kıyan, 2011:93).

Örgüt ve organizasyonlarda belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için gerekli ilerlemeyi sağlayacak araçların yetersiz olması durumunda ve iş görenleri topluca daha ileri seviyelere taşıyacak yoğun ve güçlü baskıların olduğu ortamlarda söz konusu normsuzluk daha da çoğalmaktadır. Bu tür durumlarda da bireyler kanunsuz ve meşru olmayan araçlar kullanabileceklerdir.

3.2.4. Yalıtılmışlık

Bireyler toplum içinde varlığını sürdürür ve bu süreçte içinde bulunduğu toplumun değerlerini bilinçli ya da bilinçsizce benimserler. Bazı durumlarda topluma ait sosyal kuralların tamamının birey tarafından içselleştirilmesi mümkün olmaz. Söz konusu kurallar ile birey doğasının çelişmesi durumunda ise birey çevreden uzaklaşmaya başlar. Yani birey toplumsal anlamda yabancılaşmaya başlar ve bireyin çevresiyle etkileşimini sağlayan davranışlarında bozulmalar meydana gelir. Bireyin hissettiği toplumsal tecrit duygusu nedeni ile insanlarla olan ilişkisini sağlıklı yürütemez, toplumdan kendini uzaklaştırır (Semiz, 2019:19).

Yalıtılmışlık başka bir ifadeyle; toplumdan ve var olduğu kültürden kopuk hale gelme durumudur. Yalıtılmışlık ya da topluma yabancılaşma durumu bir sosyal uyum sorunu değildir. Baskın hedef ve standartlardan yabancılaşmayı gösterir (Seeman, 1959:788-789).

Yalıtılmışlık, örgütte iş görenlerin kendilerini diğer çalışanlardan ve çevrelerinden soyutlamaları, kendilerini herhangi bir zümre ve gruba ait hissetmemeleri sonucunda ortaya çıkan bir durum olup, örgütlerde iki farklı şekilde görülmektedir. Birincisinde birey içinde bulunduğu grubun ya da topluluğun kendisini kabul etmediğini düşünmektedir. İkinci durumda ise birey benimsediği düşünceler itibariyle bir grubu ya da topluluğu kabul etmemekte, kendisini o gruba ait hissetmemekte ve içinde bulunduğu grubu dışlamaktadır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:274).

Sonuç olarak yalıtılmışlık; iş görenin örgüt amaç ve değerlerini benimseyememesi, örgüte kendisini uzak hissetmesi ve kendisini içinde olduğu örgüte ait hissetmemesi olarak tanımlanabilir. Nihayetinde örgüte karşı yalıtılmış hissedilen iş gören

giderek yabancılaşır ve örgütsel amaçlara aykırı sapkın davranışlar gösterebilir (Palta, 2018:1671).

3.2.5. Kendine Yabancılaşma

Seeman'a (1959) göre kendine yabancılaşma, bireyin geleceğe dair beklentileri ile davranışları arasındaki uyumsuzluk sonucunda bireyin beklentilerinin dışına çıkarak farklı davranması halidir. Bu açıdan işe yabancılaşmanın özünde bulunan kendine yabancılaşmada iş görenin yürüttüğü işin kapsamındaki faaliyetler ile iş görenin geleceğe dair beklentileri arasında bir ilişki kuramaması durumudur. Burada yabancılaşmanın altında yatan sebebin tam olarak ne olduğunun bilinmemesi nedeniyle, Seeman kendine yabancılaşmayı, diğer boyutlardan farklı görmektedir (Özer ve Güllüce, 2019:40).

Kendine yabancılaşmanın örgütsel bağlamda iki farklı yönü bulunmaktadır. Bunlar iş görenin içinde bulunduğu örgütte kendini tam olarak kendini gösterememesi ve işin içsel anlamını algılayamamasıdır. Kendine yabancılaşan bir birey yaptığı işinin iç faktörlerinden ziyade; güvenlik, para vb. dışsal faktörleri ile ilgilenir. Kendine yabancılaşmış bireyler, örgütte yürüttükleri iş ile ilgili tatmin olmazlar, örgütte üstlendikleri görevden doyum duymazlar ve kendilerini bir boşlukta hissederler (Seeman, 1959:789). Bununla birlikte yabancılaşmış iş gören yaptığı işten zevk almaz ve severek yapmaz. Yaptığı iş ile gerçekten yapmak istediği iş arasında bir ilişki kuramaz, dolayısıyla da yaptığı işin sonucunda elde edeceği başarıdan da herhangi bir mutluluk duymaz (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:274-275).

3.3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KAVRAMI

İş görenden işverene, işyerindeki çalışma koşullarından teknolojik koşullara, sosyal ve ekonomik amaçla hareket eden örgütlerden toplumun geneline, bireyleri etkileyen sosyal bir olgu olan ve örgütsel ve yönetsel yazında önemle üzerinde durulan yabancılaşma kavramı günümüz iş görenleri üzerinde birçok olumsuz etkileri bulunan önemli sosyo-psikolojik problemlerinden biridir (Önal, 2015:24).

Genel anlamda örgütsel yabancılaşma, iş görenlerin içinde buldukları örgüt ya da gruba dair beklentilerin yok olması ve örgütteki değer ve ilişkilerden uzaklaşması şeklinde tanımlanabilir (Fettahlıoğlu, 2006:45). Yapılan başka bir tanıma göre ise; örgütsel yabancılaşma, sınıfsal bürokrasinin özelliklerinin bir bütün olarak toplumda ortaya çıkması gibi benzer durumların örgütte görülen sonucudur. Bir başka deyişle örgütsel yabancılaşma iş görenin işini olması gerekenden daha az benimsemesi, işine

gereken kıymeti vermemesi ve daha çok para gibi dışsal ödüller uğruna çalışması anlamına gelmektedir.

Örgütlerde iş görenler, iş yerlerinde bekledikleri çalışma ortamı bulamazlar ve kendilerini sadece üretim yapan makineler olarak hissetmeye başarlarsa ya da yöneticilerin katı yaklaşımları ile karşılaşırlarsa; yabancılaşır veya saldırgan davranışlar sergileyebilirler. Bu tür durumlarda iş görenler iç huzursuzluklara neden olan keyfi davranışlarda bulunmaya başlar. Yapılan tüm tanımlardan hareketle örgütsel yabancılaşma; örgüt içindeki iş görenlerin bazı problemlerden dolayı örgütün örf ve adetlerinin, geleneklerinin hilafında hareket etmesi veya yapmak zorunda olduğu işlere ehemmiyet vermemesi ve yaptığı işten uzaklaşması olarak tanımlanabilir (Minaslı, 2013:75).

Örgütsel yabancılaşma; genellikle disiplinli ve katı işleyen, bürokratik ve kapitalist örgüt yapılarında ortaya çıkan bir kavramdır. İş görenlerin yabancılaşma eğilimleri; örgüt içinde özdeşleşmenin aksine iş görenin psikik olarak uzaklaşması, örgütten soğuması ve kendini çekmesi ile belirmeye başlamakta ve her geçen gün örgütsel yapıların biçimsel ve rasyonel işleyişi sebebiyle artış göstermektedir. Böylece yaşamlarının büyük bir çoğunluğunu iş hayatında geçiren iş görenler, yaptıkları işe uyum sağlayabilseler de belli bir süre sonra yaptıkları işe karşı yabancılaşabilmekte, işlerinde ve işyerlerinde mutsuzluk duygusuna kapılabilmektedirler (Ünsar ve Karahan, 2011:363).

Örgüt alışanları; sahip oldukları yetkileri, üstler tarafından tanınma ve kabul görme beklentileri, mesleki değişim ve gelişimleri gibi konularda bir doyumsuzluk yaşayarak işlerini anlamsız bulabilmekte, kendilerini yalnız, yetersiz ve güçsüz hissederek geleceğe ilişkin tutumlarını yitirebilmekte ve kendilerini içinde buldukları sistemin basit bir arkı olarak algılayabilmektedirler. Kendilerini anlamsız, yetersiz ve güçsüz hisseden iş görenlerin de, örgüte karşı bağlılığı azalmakta; söz konusu iş görenlerin kendilerini yalnız hissetmesi de sosyal sistemden kopmalarına neden olmaktadır. Ayrıca bu durum, iş ortamında; ekip çalışması, özdeşleşme, katılım, iletişim, paylaşım, moral, motivasyon, performans, bağlılık, güven gibi temel değerlerin göz ardı edilmesine de sebep olmaktadır. İş yaşamında beklentilerine ulaşamayan, yöneticilerin katı uygulamalarıyla karşılaşan ve kendilerini yalnızca üretim yapan robotlar olarak algılayan iş görenler, saldırgan olmak ve yabancılaşmak gibi farklı davranış tarzlarında bulunabilmektedirler. Bu tür davranışlarda bulunan iş görenler işlerine devam etseler bile,

kendilerini tümüyle işlerine veremezler, örgütün kendilerine verdiği konumu ve saygınlığı da reddederler. Çünkü iş görenler kendilerini örgütün bir üyesi olarak göremezler. İşini hayatının bir parçası olarak göremeyen söz konusu iş görenler, örgütün sosyal etkinliklerine, yönetimine ve işi dışındaki faaliyetlere yüz çevirerek, örgütü ve işi ile gurur duymazlar. En basit anlamda örgüte yabancılaşma; iş görenin yaptığı işe karşı duyduğu ilgisizlik, iş hayatındaki gelişmelerden ya da kariyeri konusunda duyduğu üzüntü ile işinin gereklerini yerine getirememesi olarak tanımlanabilir (Önal, 2015:25).

İş görenlerin çalıştığı kuruma ya da örgüte karşı göstermiş olduğu tepkileri ifade eden örgütsel yabancılaşma kavramı, toplumsal uyumsuzluk, iş doyumsuzluğu ve moral eksikliğinin yanında iş görenin çalıştığı kuruma karşı beslediği duygusal tepkiler olarak da açıklanabilmektedir. Örgütsel anlamda yabancılaşma kavramı; örgüt çalışanlarının, örgüt içinde bilişsel, devinimsel ve duyuşsal kabiliyetlerini etkin bir şekilde kullanamaması, bireyin var olan potansiyelinin orijinal ürünlere dönüştürülemediği neticesinde örgüt kültürünün örgüt çalışanları tarafından dışsallaştırılması, kısacası örgüt çalışanlarının kurum içerisindeki genel doyumsuzluk hali olarak ifade edilebilir. Örgütsel yabancılaşma kavramı genel anlamda örgüt çalışanlarının kendi içlerinde yaşadıkları psikolojik bir olgudur ve işe yönelik coşkunun ve bağlılığın yitirildiğinin bir göstergesidir (Önal, 2015:26).

3.3.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri

Yabancılaşma kavramı, sadece bireyin kendisiyle olan iç çatışmasından dolayı değil, aynı zamanda dış faktörlerle de yakından ilişkili olan bir fenomen olarak ortaya çıkan karmaşık bir süreç olarak kabul edilebilir. Her iki ortam da bireyin yabancılaşmasına neden olan ve bu karmaşık süreci etkileyen bir itici güç olarak düşünülebilir (Zaganjori, 2016:43).

Tüm bu faktörler kendi içerisinde çevresel ve örgütsel faktörler şeklinde iki başlık altında gruplandırılabilir. Örgütsel etmenler yönetim şekli, tecrübeler ve geçmişte yaşanmış olaylar, bilgi akışı, örgütün büyüklüğü, grubun nitelikleri, birimsel ilişkiler, iş bölümü, üretim biçimi, çalışma şartları ile inanç ve tutumlardır. Çevresel faktörler ise ekonomik ve teknolojiye dayanan yapı, sosyal ve kültüre ait yapı, endüstrileşme, şehirleşme ve sosyal çözülme, siyasi ve hukuksal yapı, sendikalar ve haberleşme araçlarıdır. Rol çatışması ve belirsizliği, liderlik, iş tasarımı ve örgüt yapısı gibi örgütsel

sebeplerin dışında başarıma hissi, kontrol odağı, iş ahlakı gibi kişisel sebeplerin de örgütsel yabancılaşmaya sebep olabileceği söylenebilir (Sarı, 2018:38).

İşe yabancılaşmaya neden olan unsurlar arasında gereğinden fazla bürokrasi, tekdüze çalışma ortamı, örgüt yapısı, tükenmişlik, aşırı kontrol, iş bölümü, işten duyulan memnuniyetsizlik, teknoloji temelli olma, çatışma, gereksiz yaşanan stres, örgütsel bağlılık eksikliği gibi sebepler yer almaktadır (Demir vd., 2018:236).

Çeşitli araştırmacıların çalışmaları incelendiğinde işe yabancılaşmanın sebepleri çevresel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır. Çevresel faktörler; kültürel yapı, ekonomik yapı, toplumsal yapı, teknolojik yapı, politik ve hukuki yapı, sanayileşme ve kentleşme, kitle iletişim araçları ve sendikal örgütlenmelerdir. Örgütsel faktörler ise; örgüt yapısı/bürokrasi, yönetim biçimi, çalışma koşulları, bilgi akışı, örgütsel stres, grup özellikleri ve modüler ilişkiler, üretim biçimi ve iş bölümü, inançlar ve tutumlar, örgüt iklimi ve örgütlerde moraldir.

3.3.1.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler

Açık bir sistem olarak ele alınan örgütler için çevre, oldukça mühim bir husus olarak önümüze gelmektedir. Çevre unsurunun bu önemi ise örgütü, örgütün işleyişini ve dolayısıyla iş görenleri etkileyecek potansiyeli taşımasından ileri gelmektedir (Koçel, 2018:188). Bu anlayışa göre örgütlerin rekabet güçlerini sürdürerek varlığını devam ettirmelerinin yolu, kendilerini çevrelerinden soyutlamamaktan geçmektedir. İş görenlerin, kendileri ve örgütleri için son derece önemli olan çevre üzerindeki denetimlerini kaybetmeleri ve söz konusu çevreye olan uyumlarının düşmesi, giderek yalnızlığa ve çaresizliğe neden olmakta ve nihayetinde örgüte yabancılaşmaları ile sonuçlanmaktadır. Örgütlerde yabancılaşmaya sebep olan bu çevresel faktörler aşağıda açıklanmıştır (Önal, 2015:29).

a. Ekonomik Yapı

Örgütsel yabancılaşmaya neden olan çevresel etmenler arasında ekonomik nedenler bulunmaktadır. Çalışanların içinde bulunduğu ülkenin ve örgütün ekonomik yapısı, özellikle de ülkenin ekonomik yapısı yabancılaşma üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. (Babür, 2009:35). Dünya ve ülke ekonomisinin seyri çalışanlar üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak etkilere sahiptir. Ülke ve dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler çalışanların işten çıkarılma risklerini arttırmakta ve enflasyonun yükselmesine sebep olmaktadır. Bu durum da çalışanların üzerinde yoğun bir stres yaratmakta, aynı

zamanda da alım gücünü düşürmektedir. Yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireyler hayal kırıklığı yaşarlar, olumsuz bir ruh haline bürünürler ve nihayetinde yabancılaşmaya başlarlar (Özturan, 2018:100). Çalışanların hayatını idame ettirebilecek ekonomik şartlara sahip olmadığı durumlarda bireylerin yabancılaşmasının kaçınılmaz olduğu söylenebilir.

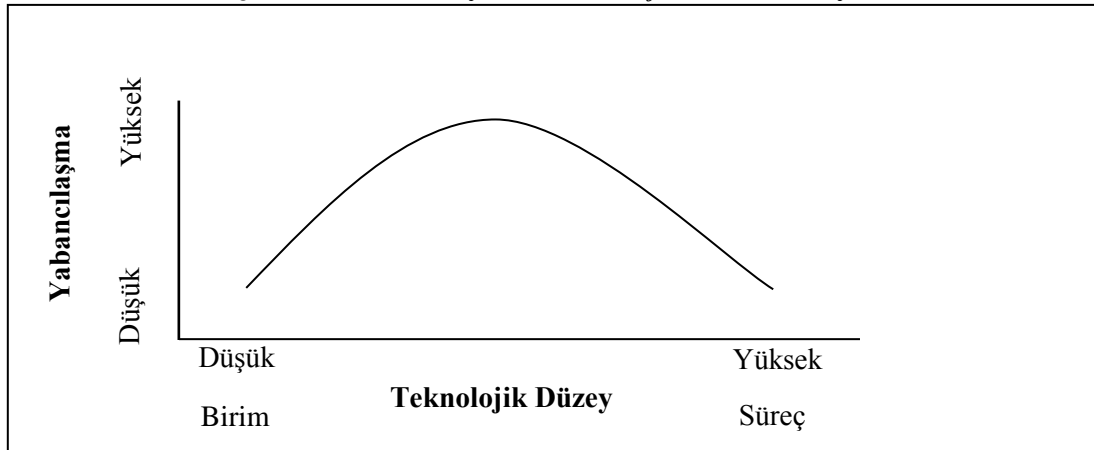
b. Teknolojik Yapı

Yabancılaşmanın bir başka nedeni de teknoloji ve makineleşmedir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte makineleşme artmış, dolayısıyla bireylerin yaptıkları iş üzerindeki etkisi giderek azalmıştır. Bu durum ise yapılan işin anlamını yitirmesine ve çalışanların bir takım psikolojik problemler yaşamasına sebebiyet vermiştir (Anaş, 2016:34).

Örgütsel yabancılaşma ile teknoloji arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla; Pappenheim tarafından yapılan çalışma incelendiğinde, iki farklı görüş ortaya çıkmaktadır. Birinci görüşün savunucuları teknolojinin hizmet ettiği amaçlar bakımından kayıtsız ve tarafsız olduğunu ve teknolojinin insanlık adına faydalı olduğunu savunurlar. Diğer görüş ise kontrolün insandan makineye geçtiği için teknolojinin insani değerleri öldürdüğü şeklindedir. Bu görüşün savunucuları ise, teknoloji ile insan ruhu arasında bir uyumsuzluk olduğunu ve iki unsur arasında doldurulması imkânsız olan bir boşluk olduğunu söylemektedirler. Yaptığı iş üzerindeki kontrolü giderek yok olan iş gören zaman içinde kendisini yaptığı işe karşı önce etkisiz hissetmeye, sonraları ise yabancılaşmaya başlar (Semiz, 2019:28).

Davis'in, yabancılaşma ve teknoloji arasındaki bağlantıyı tespit etmek için yaptığı çalışma sonucunda elde ettiği verileri gösteren çalışması ise aşağıdaki gibidir.

Şekil 13. Yabancılaşma ve Teknoloji Arasındaki İlişki



Kaynak: Minaslı, (2013).

Şekil 13'deki grafik göz önüne alındığında; yüksek teknolojinin hâkim olduğu endüstri sektörlerinde yabancılaşmanın da düşük olduğu ancak mekanik montaj hattının olduğu süreçlerde ise yabancılaşmanın yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla süreç-birim üretiminin daha düşük yabancılaşmaya, kitle üretimin ise daha yüksek yabancılaşmaya yol açtığı söylenebilir. Daha net bir ifadeyle, kitle üretimi yapan modern örgütler, teknolojinin ilerlemesi ve örgütlerinde yüksek teknolojinin kullanılması ile birlikte yabancılaşmaya neden olan koşulları azaltabilirler (Minaslı, 2013:85).

Anlaşılabacağı üzere teknolojik sistemde meydana gelen bir değişiklik örgütün diğer tüm öğelerini etkilemektedir. Dolayısıyla teknolojiyi, örgütlerin yapısını, yönetim sistemlerini ve amaçlarını önemli ölçüde etkileyen bir unsur olarak değerlendirmek yanlış olmaz. Böylece teknoloji; mutlaka ve çok etkin bir biçimde yönetilmesi gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanların yabancılaşma düzeyi örgütler için çok önemlidir. Çalışanların yabancılaşma düzeyinin artması örgütün büyüme potansiyel ve esnekliğini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bununla birlikte örgütlerde artan yabancılaşma seviyesi çalışanlarda potansiyel verim düşüklüğüne sebep olmakta, çalışanların yaratıcılığını ve yeniliklere karşı ilgisini öldürmektedir. Bu nedenle insan ve teknoloji arasında bir dengenin sağlanması gereklidir (Yumuk, 2018:83).

c. Toplumsal ve Kültürel Yapı

Örgütsel çevre bireyin içinde bulunduğu toplumun sosyal yapısıdır. Örgüt içinde kendisini mevcut sosyal yapıdan farklı bir yerde gören çalışanlar örgüt-kişi uyumunu sağlayamaz ve yabancılaşmaya başlar. Benzer şekilde, bir örgüt içinde bulunan iş görenler hem kendi çıkarları hem de örgütün çıkarları için ortak bir yol izlemek zorundadır. Örgütte bulunan iş görenler birlikte hareket ederler, benzer fikirleri benimserler ve bir takım değer yargıları oluştururlar. Böylece örgüt içinde bir kültürel yapı oluşur. İş görenler hem kendi çıkarlarını korumak hem de örgüt kültürünü benimsemek zorundadır. Örgüt kültürü ile iş görenlerin kendi değer yargılarının çatışması durumunda ise birtakım uyumsuzluk ve yabancılaşma yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Aslan, 2008:28).

İş görenler içinde buldukları örgüt çevresinden etkilendiği kadar toplumsal çevreden yani genel çevreden de etkilenirler. Yani birey üzerinde gerek gelenek ve göreneklerin gerekse yasal faktörlerin oluşturduğu bir baskı bulunmaktadır. Toplum

içinde bir karışıklık ya da belirsizliğin ortaya çıkması durumunda birey nasıl hareket edeceğini bilemez, kendisini geri çeker ve zamanla yabancılaşma başlar (Babür, 2009:38).

ç. Politik ve Hukuki Yapı

Örgütlerin mevcudiyetini ve bekasını en fazla etkileyen çevre koşullarından biri de politik ve hukuki yapıdır. Devletler bir yandan işletme veya örgüt faaliyetlerini koydukları yasalarla kontrol altında tutarken, diğer yandan da birtakım fonlar, kotalar ve vergilendirme gibi araçlarla örgüt ve işletmelerin gelişme ve varlıklarını devam ettirmelerini de kontrol altına almaktadır. Hükümetlerin ve mahalli idarelerin asgari ücret düzenlemesi, teşvik politikası, istihdam şartları, çevre sağlığı ve iş güvenliği gibi konulardaki artan müdahaleleri işletme ve örgütlerin stratejik seçimleri üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca, bu tür düzenlemeler işletmelere yönelik fırsat ve tehditlerin ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. Politik ve hukuki yapı bireylerin yaşantısını belirlenen sınırlar içinde sürdürmesini amaçlar. Bu kuralların birçoğu bireylerin seçim ve tercihlerini kısıtlayan normlardır. Dolayısıyla birey kendisini kısıtlanmış bir yaşam alanında hisseder, içinde yaşadığı ve var olmak zorunda olduğu mekanizma karşısında pasif hale gelir ve de zamanla içinde yaşadığı topluma ya da örgüte yabancılaşır (Akman, 2012:113-115). Bununla birlikte, kirlenen siyasal yaşam, siyasal iktidarların yetersizliği, merkezi veya yerel yönetimlerin etkisizliği, yasalardaki yozlaşmalar ve benzeri unsurlar politik ve hukuki yapıda var olan ve yabancılaşma meydana getiren faktörler arasında söylenebilir (Demirel ve Ünal, 2011:4).

d. Sanayileşme ve Kentleşme

Sanayi Devrimi, işletme yönetimi açısından birçok sonuç doğurmuştur. Sanayi Devrimi ile birlikte emek sarf edilerek yapılan üretim yerini makina ile yapılan üretime bırakmıştır. Seri imalat teknolojisinin, kişinin çalışma hızını ve temposunu belirlemesi, iş görenlerin teknoloji tarafından yönlendirilen ve kontrol edilen bir konuma düşmesi, iş görenin özellikleri ile işin gereklilikleri arasında uyumsuzluk meydana gelmesi, bireyin yaptığı işe, içinde bulunduğu örgüte ve hatta yaşadığı topluma karşı yabancılaşmasına neden olmaktadır. Sanayileşme ile birlikte başlayan hızlı teknolojik değişiklikler iş görenlerin becerilerini demode hale getirmekte; bu durum ise iş görenlerin iş karşısında yetersiz olduklarını düşünmelerine ve söz konusu görevleri yerine getiremeyecekleri hissine kapılmalarına neden olmaktadır. Mevcut ekonomik yapının değişmesi ile birlikte

kırsal bölgelerden şehirlere doğru yaşanan şiddetli göç özellikle şehirlerdeki sosyal dengeyi bozmakta, dolayısıyla şehirlerde köylüler ile şehirliiler arasında sosyal bir çatışma yaşanmasına sebep olmaktadır (Minaslı, 2013:88).

Teknolojik alanda yaşanan hızlı değişim, kentleşmeye de neden olmuştur. Birey sayısı gittikçe artan kentlerde kişiler arasındaki farklılaşma da artarmış ve sosyal ilişkilerin karakteri de değişmiştir. Kişiyi kendi yalnızlığı içine çeken kentleşme, bireylerin dostluk ve akrabalık ilişkilerinin zayıflamasına neden olur. Tüm toplumsal temasları yok olan birey, güçsüz ve dayanıksız bir yapıya bürünür. Kısaca kentleşme, bu yeni yaşam tarzına uyumsuzluk nedeniyle yabancılaşma yaratır. (Semiz, 2019:29).

Makineleşme sonucunda iş görenler ortaya çıkardıkları ürün veya hizmetin belirli bir noktada yer işgal ettiğinden kendilerini ürettikleri ürün veya hizmete yabancı hissedebilir. Devamlı olarak aynı işi yapmak, iş görende bıkkınlık ve monotonluk hissinin meydana gelmesine sebep olacağından iş gören, örgütüne karşı zamanla yabancılaşma hissedebilecektir. Özetleyecek olursak; sanayileşmenin doğal sonucu olan tekdüzelik ve makineleşme ile köylerden şehirlere yaşanan yoğun göç sonucunda yaşanan sosyal çatışmalar ile örgütte iş görenlerin yetişme koşulları ve buna bağlı olarak gelişen sosyal farklılıkların örgütsel yabancılaşmaya sebep olabileceğini söylemek yanlış olmaz (Minaslı, 2013:88).

e. Sendikal Örgütlenmeler

Sendikalar; çalışma ilişkilerinde, işçi veya işverenlerin ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlardır (Demir ve Çavuş, 2005:213). Güçlenerek haklarını işverene kabul ettirmek amacıyla hareket eden çalışanlar, kendi örgütlerini yani işçi sendikalarını kurmuşlardır (Köksal, 2005:253-254). Yani ekonomik ve toplumsal çıkarlarını savunmak, artan refahtan hak ettiği payı almak ve çalışma şartlarını iyileştirmek gibi nedenler ile çalışanlar, özgür bir biçimde mesleki çıkarlarını korumak amacıyla sendika kurma veya var olan bir sendikaya katılma haklarına sahiptir (Sabuncuoğlu, 2000:249-250). Ancak işverenler; işletmelerinde çalışanların örgütlenme gayretlerini etkisiz kılmak maksadıyla sendikal faaliyetlere katılan çalışanlara karşı hoşgörülü olunmayacağı ve birtakım caydırıcı ve yıldırıcı metotlar kullanarak ya da hemşerilik, akrabalık ilişkileri, yüz yüze yapılan görüşmeler gibi informal ilişkilerden yararlanıp çalışanları sendikal faaliyetlerden uzak tutmaya çalışmaktadırlar. Sendikalaşmaya sıcak bakmayan ve sendika üyesi olan

çalışanları kara listeye alan işverenlerin uyguladığı birtakım caydırıcı yollar çalışanlar üzerinde baskı oluşturmakta ve çalışanların içinde bulunduğu örgüte yabancılaşmasına neden olmaktadır (Babür, 2009:41). Sendikal örgütlenme bakımından örgütsel yabancılaşmanın diğer nedenleri arasında toplu iş sözleşmelerindeki anlaşmazlıklar, sendikal örgütlenmedeki yetersizlikler, beklenmeyen lokavt ya da grev kararları ve benzeri sendikal durumlar söylenebilir.

f. Kitle İletişim Araçları

Günümüzde kitle iletişim araçlarının artması birçok problemi de beraberinde getirmiştir. Bu problemlerden biri de bireylerde görülen yabancılaşmadır. Günümüzde iletişim genellikle tek yönlüdür ve hedef kitle ile kaynak arasında neredeyse hiç etkileşim yoktur (Tutar ve Yılmaz, 2012:278).

Kitle iletişim araçları bireylerde bağımlılık oluşturmakta ve sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır. Bu durumun doğal sonucu olarak birbirlerinden habersiz ve duyarsız bireylerden oluşan bir toplum yapısı meydana gelmektedir (Savaş, 2004:5). Benzer şekilde kitle iletişim araçlarının aşırı ve yanlış kullanımı örgütlerde de çalışanların ilişki ve etkileşimi azaltmakta, kişi-örgüt arasındaki bağların kopmasına neden olmakta ve tabiatıyla çalışanları yalnızlaştırmaktadır. Kendilerini yalnız hisseden çalışanlar, yaşadıkları bireysel iletişim problemlerini daha fazla kitle iletişim araçlarına sarılarak çözmeye çalışmakta ve söz konusu kitle iletişim araçları ile daha fazla zaman geçirerek anılan iletişim problemlerini giderme yoluna gitmektedirler. İlk bakışta çalışanların iletişim eksikliğini karşılamış gibi görünse de uzun vadede bireylerin karşılıklı ilişkilerinde sorunlar yaşanmasına ve çevrelerinden koparak yabancılaşmaya neden olmaktadır (Semiz, 2019:29).

3.3.1.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler

Örgütler varlıklarını sürdürdükleri çevreden dolaylı veya dolaysız olarak etkilendikleri gibi örgüt yapısı, yönetim tarzı, çalışma koşulları, bilgi akışı, modüler ilişkiler, grup özellikleri, örgütsel stres, iş bölümü ve üretim biçimi, inançlar ve tutumlar, örgüt iklimi, örgütlerde moral düzeyi gibi örgütsel faktörlerden de etkilenmektedirler. Bu nedenle örgütsel faktörlerde meydana gelebilecek bazı olumsuz durumlar da yabancılaşmaya sebep olabilmektedir.

a. Örgüt Yapısı/Bürokrasi

Örgütün büyüklüğü ile örgütsel yabancılaşma arasında doğru orantı vardır. Örgüt büyüdükçe örgütteki yönetim basamakları artmakta, iş bölümü genişlemekte, örgüt içi yetki ve sorumluluk ilişkileri değişmekte ve bürokratik faaliyetler genişlemektedir. Benzer şekilde çalışanlar ile üst kademeler arasındaki iletişim azalmakta ve bu durumun da çalışanlarda moral bozukluğuna ve dolayısıyla yabancılaşmaya neden olmaktadır. Bu durumdan hareketle bürokratik sistem kurallarının çok katı bir biçimde uygulanmasıyla bir takım sorunların ortaya çıkacağını söylemek mümkündür. Örgüt yapısı içinde katı, sert ve otoriter bir yönetim tarzı benimseyen yöneticiler, böyle baskıcı bir anlayışla iş görenlerin iş yapmasını sağlasalar dahi işe ve çalışmaya yönelik motivasyonu sağlayamazlar (Yılmaz ve Eroğlu, 2012:62). Böylece merkezi alınan kararlar, katı kurallar, prosedürler, politikalar ve birey üzerinde baskı yaratan bürokratik ortamdaki tüm yapısal şartlar sonucu yabancılaşma meydana gelmektedir (Turan ve Parsak, 2011:3-4).

b. Yönetim Biçimi

Örgütlerde yöneticilerin iş görenleri yönetme şeklinin, örgütsel yabancılaşmaya sebep olabileceği söylenebilir. Örgüt içinde katı ve kuralcı bir yönetim şekli olduğunda iş görenler arasında bir baskı oluşması ve bu baskıya bağlı olarak yabancılaşma kaçınılmazdır. Tam tersine örgütte esnek ve iş görenlerin yönetime katılabildikleri bir yönetim şekli olduğunda ise iş görenler kabiliyetlerini ve yaratıcılıklarını daha net bir biçimde ortaya koyabileceklerinden yabancılaşma yaşama ihtimali de azalmaktadır (Özturan, 2018:104).

Yöneticiler ancak katılımcı bir yönetim tarzı uygulayarak çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine yardımcı olabilirler ve örgüt amaçlarını benimsemelerini sağlayabilirler. Bir örgüt içinde belirlenen yönetim tarzı çalışanların düşüncelerini önemsemeyen bir biçimdeyse, çalışanlara değer verilmiyor ve yalnızca işin bir parçası olarak bakılıyorsa, örgütte farklı politikalarla çalışma özgürlüklerinin ve davranışların kısıtlandığı bir yönetim politikası hâkimse örgüt içinde stres yaratıcı bir ortamın varlığından söz edilebilir (Kirel, 2004:192). Örgütsel kararlara katılımı engellenen ve kendisine değer verilmeyen çalışan kendisini örgüt üyesi olarak algılamayacak ve bir gruba ait olmanın hazzını duyamayacaktır. Örgüte ait olmadığını düşünen çalışan yalnızlık duygusuna bürünür ve verimliliği düşer. Ayrıca yöneticilerin en basit konularda bile yetki devri yapmamaları ve inisiyatif kullanılmasına müsaade etmemeleri

çalışanların kendilerini beceriksiz, sorumluluk almaya layık olmayan kişiler olarak algılamasına yol açarak yalnızlığa itmektedir. Çalışanların kendilerini ilgilendiren konu ve kararlarda bile fikirlerine başvurulmaması, kendileri ile alakalı konularda söz haklarının dahi olmaması işbirliğini zayıflattığı gibi örgütsel bağları da zayıflatmakta ve yabancılaşma duygusu oluşturmaktadır (Yılmaz ve Eroğlu, 2012:58).

c. Çalışma Koşulları

Bireylerin yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri çalışma ortamı ve bunu etkileyen fiziksel koşullar bireylerde stres yaratan önemli unsurlardandır. Söz konusu çalışma ortamının iyileştirilmesi ve koşulların en uygun düzeye ulaştırılması, çalışanların moralleri üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği gibi, örgüt bağlılığını arttırarak bireylerin örgütle bütünleşmelerine de yardımcı olmaktadır (Özer, 2008:537). Aksi halde örgüt içinde stres yaratıcı faktörlerden biri olan tatmin sağlanmayan çalışma çevresi ve şartları, yabancılaşmanın önemli sebeplerinden birini teşkil edecektir. Örgüt içindeki kötü ve yetersiz çalışma koşulları, çalışanı örgüte yabancılaştıracak ve çalışan yalnızca maddi kazanç elde etmek için çaba gösteren bireyler haline dönüşecektir. Böylece gizli tatminsizlik içine giren çalışan, örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli çaba ve isteği göstermekten uzak kaldığı gibi örgütten de uzaklaşacaktır. Gürültü, toz, uygunsuz sıcaklıktaki çalışma ortamı, kirli hava, aydınlatma sorunları, iş kazaları gibi çalışanlar üzerinde stres yaratan faktörler yetersiz ve kötü çalışma ortamının belirtileridir (Soysal, 2009:339). Çalışanların içinde bulunduğu bu tür çalışma ortamları, çalışanlarda psikolojik ve fizyolojik olumsuzluklar yaratabilir. Gerçekten de bireyler üzerinde stres yaratan bu tür faktörler, çalışanların morali, iş yapma kapasiteleri ve hatta fiziksel ve duygusal durumları üzerinde oldukça etkilidir (Kırel, 2004:188). Böyle bir çalışma ortamında faaliyetlerini sürdüren çalışanlar bazı durumlarda saldırgan davranışlarda bulunabilmektedirler. Netice itibariyle, olumsuz çalışma koşulları bireyin yabancılaşmasında etkili olduğu gibi birey üzerinde güçsüzlük ve kuralsızlığa da neden olmaktadır.

ç. Bilgi Akışı

Bir örgütün başarısı ile örgüt içindeki bilgi akışı arasında yakın bir ilişki vardır. Örgütler için kritik olan iletişim unsuru, çalışanların birbiri ile ilişkilerini, iş tatminlerini, motivasyonlarını, örgüte bağlılık düzeylerini etkileyerek etkinliğin ve örgütsel

verimliliğin temelini oluşturur. Örgütlerde iletişim, yapı itibariyle yazılı veya sözlü olabileceği gibi bir kanal aracılığıyla ya da yüz yüze de olabilir (Minaslı, 2013:80).

Bilgi akışında yaşanan aksaklıklar örgütlerde huzursuzluk yaratır ve bir takım tıkanıkların oluşmasına neden olur. İletişimde yaşanan problemler örgütlerde başarısızlığa ve iç çatışmalara sebebiyet verir. Örgütlerde bilgi akışını engelleyen birçok faktör bulunmakla beraber daha çok çalışanların psikolojik durumları ile çevresel faktörler etkilidir. Genellikle de kaynak ile alıcı arasındaki psikolojik uyumsuzluk ya da uyum sağlanması için gerekli olan geri beslemenin yanlış değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu açıdan yabancılaşma ile iletişim birbirleriyle doğrudan ilişkili kavramlardır. Çünkü iletişimi engelleyen söz konusu etkenler nedeniyle örgüt içinde motivasyonu düşük olan, yaptığı işten doyum sağlayamayan ve örgüte bağlılık düzeyleri düşük olan bireylerin yabancılaşma düzeyleri yüksek olacaktır. Kısacası çalışanların gerek diğer çalışanlar ile gerekse örgütü ile yaşadığı iletişim kopuklukları çalışanların yabancılaşmasına neden olacaktır (Babür, 2009:45).

d. Grup Özellikleri ve Modüler İlişkiler

Grup; belirlenmiş bir amacın gerçekleştirilmesi amacıyla bir araya gelen insan topluluğu demektir. Her örgütte biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar vardır ve bu gruplar normları vasıtasıyla diğer üyelerin davranışlarını etkilerler. Grupların amaçları ile örgütün amaçları uyumlu ise bireyin verimliliği artar, dolayısıyla örgütün verimliliği artar. Aksi durum ise grup üyeleri üzerinde birçok olumsuz sonuç doğurur. Bu olumsuz sonuçlardan birisi de çalışanların yabancılaşmasıdır. Yine, grup içinde uyumsuzluk yaşayan bireyler de benzer şekilde yabancılaşmaya başlar. Yani bireylerin kendilerini üyesi oldukları örgüte ya da gruba ait hissetmediklerinde yabancılaşma yaşanır (Önal, 2015:48).

Modüler ilişki ise; örgüt içinde bireyler arasında tamamen ihtiyaçtan doğan yapmacık, yüzeysel ve geçici ilişkilerdir. Örgüt üyelerini birbirine bağlayan en büyük etken ortak ve şahsi menfaatleridir. Başka bir ifadeyle, örgütlerin zarar görmemesi ve dolayısıyla çalışanların da kaybının olmaması için çalışanlar arasında kurulan ilişkilere modüler ilişki denir. Ancak örgüt içinde kurulan bu samimiyetsiz ilişkiler çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerine neden olur ve zamanla bireylerde yabancılaşma görülür (Yumuk, 2018:82).

e. Üretim Biçimi ve İş Bölümü

Örgütlerdeki iş bölümü ve uzmanlaşmanın pozitif yanları olduğu gibi birtakım olumsuz yanları da vardır. Çalışanların karar verme süreçlerinde yer alamaması ve söz sahibi olamaması yabancılaşmaya neden olur. İş bölümü ve üretim biçiminden kaynaklanan yabancılaşma hem ofis çalışmasında hem de seri imalat üretim biçimlerinde kendini gösterir. Ancak değişik üretim şekillerinin olduğu örgütlerde yabancılaşma seviyeleri de farklı olur. Yani emeğini ortaya koyan ve yaptığı işe katkısının farkında olan bir iş gören ile katkısının farkında olmayan iş görenin yabancılaşma seviyeleri birbirinden farklı olacaktır (Uysaler, 2010:57). Örneğin; birim imalat yapılan bir örgütte, iş gören imal ettiği her birim karşılığında parasını alacak, bu da iş görenin ürün üzerindeki emeğini görmesine olanak tanıyarak yabancılaşma eğiliminden uzaklaştıracaktır. Seri imalat yapan bir örgütte ise iş görenler ürünün bütününe yaptıkları katkıyı göremeyeceklerdir. Dolayısıyla seri imalat teknolojisi ile kişisel yeteneklerini görme fırsatı bulamayan iş görenler yabancılaşma eğilimi içerisine gireceklerdir. Bu monoton yapı iş görenleri işlerinden ve örgütlerinden uzaklaştırarak yabancı hale getirecektir (Halaçoğlu, 2008:70).

f. İnançlar ve Tutumlar

Tutum; bir bireyin diğer bireylere, nesnelere, olaylara, kurumlara dair duygu, düşünce ve davranışlarına yön veren bir eğilimdir. İnanç ise; bir bireyin gerek dini kazanımlarından gerekse çevrelerinden elde ettikleri bilgiler doğrultusunda bir şeyi koşulsuz kabul etme durumudur. Bu yüzden inanç ve tutum kavramları birbirleriyle iç içedir. İnanç ve tutumlar, bireylerin değer yargılarının oluşmasında büyük bir öneme sahiptir. Bu değer yargıları ise bireyin örgütten beklentilerini ve motive edilme şekilleri gibi hususları belirler. Bireylerin değer yargılarıyla örgütün değer yargıları çakıştığı anda bireylerde yabancılaşma, motivasyon kaybı ve nihayetinde iş devri görülmektedir (Kılıç, 2010:56).

Bireyin inandığı ister gerçek, ister yanlış, ister dayanaksız olsun, geçmişte öğrendiği ve edindiği inançlar, olayları algılamasını ve yorumlamasını etkileyerek geleceğe yönelik davranışlarına yön verecektir. Sonuç olarak, tutumlar davranışların belirleyicisidir denebilir. Çünkü bireyin sergilediği tutum, onun algılarıyla, kişiliğiyle ve motivasyonu ile yakından ilişkilidir. Böylece faaliyette bulunduğu örgüte karşı olumsuz bir tutum içinde bulunan iş görenin, örgütten kaçma ya da uzaklaşma veya çeşitli şekillerde örgüte zarar verme eğilimi içine girebileceğini söylemek mümkündür. Örgüt

içinde aşırı kıymet verilen inançların iş görenlerin inançlarıyla ve bu inançların arkasında saklı duran tutumlarıyla örtüşmemesi halinde soyutlanma meydana gelecek ve kendini örgütten soyutlayan iş gören giderek yabancılaşma eğilimi içerisine girecektir.

g. Örgütsel Stres

Günümüzde hızla gerçekleşen değişim ve gelişimlere ayak uydurma çabasıyla bireyler kendilerini büyük bir baskı altında hissederek zorlanmaktadırlar. Bu durum ise bireylerin, gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında farklı düzeylerde stres yaşamalarına neden olmaktadır. Böylece, örgüt içinde sürekli yoğun stres yaşayan bireyler, örgütle bütünleşememe ve yaptığı işten tatmin olmama gibi sorunlar yaşayarak uzaklaşma ve sonunda işini bırakma eğilimi içerisine gireceklerdir. Netice itibariyle örgüt içinde iş görenlerin yaşadığı fiziksel, zihinsel ve psikolojik stres, iş görenler arasında mesleki tükenmişliğe yol açmaktadır. Bu tükenmişlik durumu da kişinin; işinden hoşnutsuzluk duyması, güdülenme ve performans düzeyinin düşmesi, zaman içerisinde üyesi olduğu sosyal ortamdan soyutlanması, çevresine karşı duyarsızlaşması ve kendi kabuğuna çekilmesi ile sonuçlanarak yabancılaşma meydana getirmektedir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:275). Çünkü tükenmişlik hali içinde olan iş görenler yalnızca fiziksel ve duygusal bir tükenme yaşamamakta, aynı zamanda kendini ortaya koyma fırsatı bulamayan ve kişisel başarı duygusu azalan bireyler haline dönüşmektedirler. Örgüt tarafından desteklenmeyen bu iş görenler de, yoğun ve uzun süreli bir stres yaşamakta ve tükenmiş bir hal almaktadırlar (Özgen ve Perçin, 2010:198). Kısaca örgütsel stres, iş görenler üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkımlar yaratan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan en önemlisi de iş görenlerin işlerine ve örgütlerine karşı yaşadıkları yabancılaşma duygusudur (Aslan, 2007:68).

ğ. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi; bir örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütün kişiliğini meydana getiren, örgüte hâkim olan ve onu betimleyen, örgüt bireylerinin davranışlarını etkileyen ve aynı zamanda onların davranışlarından etkilenen, örgüt içinde bireylerce hissedilmesi ve algılanması mümkün olan ancak elle tutulup gözle görülemeyen psikolojik bir terimdir. Örgüt iklimi, algılamaya dayanan psikolojik bir çevredir.

Örgüt ikliminin uygun olmaması durumunda tatmin düzeyleri düşük olan iş görenler; iş bırakma, devamsızlık, şikâyetlenme, fiziki ve ruh sağlığını kaybetme gibi durumlar yaşayabilirler. Ayrıca verimlilikleri ve motivasyonları düşük olan bu iş

görenler, zamanla işten ve örgütten soğuyarak kendilerini yalnız hissedebilmektedirler. Kurmay personel arasındaki çatışmalar, astlar, üstler ve kurmay fonksiyondakiler arasında kurulan zayıf ilişkiler, yöneten ve yönetilen arasında yaşanan çatışmalar, sosyal destek yokluğu, zayıf iletişim, kademeler arasında var olan tehditleşmeler, örgütte oluşan informal gruplara katılamama gibi faktörler kötü ve yetersiz örgüt ikliminin işaretleridir (Genç, 2005:269).

Örgütte var olan bu otoriter iklim yapısı, iş görenleri ruhsal açıdan sıkı, bunaltan ve depresif semptomlar sergilemesine hız kazandıran bir unsurdur. Üzerinde güçlü denetim ve eşgüdüm mekanizması oluşturulan iş görenler, kendilerini pek çok açıdan baskı altında hissetmekte, bu hislerini ise yaşadığı stres ve bunaltı psikoza ile dışarı vurmaktadır. Bu söz konusu durum ise krizlere, bireylerin ileri düzeyde yalnızlığına ve yabancılaşmaya sebebiyet vermektedir. (Tükel, 2012:42)

h. Örgütlerde Moral

Moral, işten elde edilen tatminin yüksek olması ya da iş yaşamının değerlendirilmesi sonucunda duyulan haz ve elde edilen olumlu duygular bütünüdür (Genç, 2005:270). Bir iş görenin moralinin yüksek olması, onun hem örgütün amaçlarını benimsediğinin ve gerçekleştirmek için gayret gösterdiğinin hem de grup olarak kendi aralarında bir bağlılık bulunduğunun göstergesidir. Aynı zamanda moral, iş görenlerin ihtiyaçları ile örgütün amaçları arasındaki dengedir.

Moral; her şeyden önce değişken bir yapıya sahiptir ve dinamik bir kavramdır. Bu değişken yapısı sebebiyle sürekli özen gösterilmesi gereken bu duygu, her an beslenip desteklenmelidir (Eren, 2015:197). Aksi halde düşük moral düzeyi işletmeler açısından birçok sorunu beraberinde getirecektir. Morali bozuk olan iş gören yapılan işte emek, fikir ve yetenek bakımından söz sahibi ise örgütün başarısı ve verimliliği düşecektir. Ayrıca düşük moral düzeyi iş görenin bedensel açıdan rahatsızlanmasına da neden olabilecektir. Bununla birlikte, iş gruplarından kopmalara neden olan moral bozukluğu, bireyin yalnızlığa itilmesine sebebiyet vererek, bireyin yabancılaşmasına davetiye çıkarmaktadır (Yılmaz ve Eroğlu, 2012:65). Kısaca, örgüt içinde sağlıklı bir yapı oluşturabilmek ve iş görenlerin yabancılaşmalarını önleyebilmek için, örgüt içinde moral ve motivasyonu artırıcı bir iklimin oluşturulması gerekmektedir (Tutar, 2010:202).

3.3.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın bireylerde meydana getirdiği etki ve sonuçlar birçok araştırmanın konusu olmuştur. Kişisel yabancılaşma hissi, bireyin toplumun ana görüşünden ayrı hissetmesine, çoğunluktan dışlanma ve yalnızlık duygusuna, ayrıca kişinin nasıl yaşaması ya da ne yapması gerektiğiyle ilgili kararsızlık hissine kapılmasına sebep olur. Nihayetinde, mevcut durumu değiştiremeyecek güçsüzlük duygusu hisseder. Yabancılaşmış iş görenler, iş yaşamında kendilerini yoksun ve eksik hissederler. Bu yoksunluk hissi iş tatminsizliğine, o da işten kaçmaya sebep olur (Averbek, 2016:21).

Örgütsel yabancılaşma işe dair olumsuz davranış ve tutumların önemli bir göstergesidir. Örgütlerde yabancılaşma iş görenlerin motivasyon seviyelerinin düşmesine ve performanslarının azalmasına sebep olmaktadır (Yumuk, 2018:85). Yabancılaşma örgütlerde örgütsel vatandaşlık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık davranışlarının sergilenmesine mani olmakta; tam tersine iş görenlerde ise tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimlerini artırmaktadır. Seeman (1967:274) örgütsel yabancılaşmanın yalnızca iş hayatını değil, aynı zamanda sosyal hayatı da olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir.

Örgütlerine karşı yabancılaşan iş görenlerin davranışları, üretim ve hizmet gibi örgütsel süreçleri etkilediği gibi ortaya çıkan ürün ve hizmetin kalitesini de olumsuz şekilde etkiler. Örgütsel yabancılaşmanın sonuçlarını davranışsal ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlık altında toplamak mümkündür (Eryılmaz ve Burgaz, 2011:275).

Örgütsel yabancılaşmanın yarattığı davranışsal sonuçlar da kendi içinde doğrudan gözlemlenebilen tepkiler ve anti sosyal davranışlar olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. Gözlemlenebilen tepkilere örnek olarak örgüte karşı sergilenen olumsuz tutum ve davranışlar, performans düşüklüğü, yapılan işin anlamlı bulunmaması, karar ve sorumluluk almaktan kaçınma, yapılan işten ve örgütten gurur duyulmaması, işin sadece maaş gibi maddi unsurlar için yapılması söylenebilir. Sosyal ilişkilerde kaçınma, hayata duyulan ilgisizlik, bencil davranışlar sergileme, toplumun kural ve değer yargılarına duyarsızlık, muhalif davranışlar ya da tam tersine koşulsuz itaat ve teslimiyetçilik gibi tutumlar ise anti sosyal davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

Yüksek düzeyde yabancılaşma yaşayan iş görenler iş tatminsizliği, yaşam kalitesinde düşme, iş doyumsuzluğu, tükenmişlik gibi örgütsel faaliyetleri olumsuz etkileyebilecek bazı örgütsel sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Yaşanan

yüksek stresin bireyde sebep olduğu mesleki tükenmişlik, yine bireyde motivasyon kaybı, memnuniyetsizlik, sosyal soyutlanma gibi sonuçlara neden olur.

Ürün kalitesi, işbirliği, örgütsel bağlılık ve aidiyet duygusunda azalma, çalışanlarda kendini işe yaramaz hissetme duygusunun ortaya çıkışı, işi sabote etme, iş pozisyonlarında değişim, çalışanlar arasında ayrışmaların, iş stresinin ve etik olmayan faaliyetlerin artışı, çok yemek yeme ya da iştahsızlık, uyku bozuklukları, zihinsel deformasyon ve/veya psikosomatik sağlık sorunları (ruhsal temelli fiziksel hastalıklar) şeklinde de ortaya çıkmaktadır (Demir vd., 2018:236).

3.4. ÖRGÜTLERDE YABANCILAŞMANIN ÖNLENMESİ

Örgütlerde yabancılaşmanın önlenmesi ya da tamamen ortadan kaldırılmasında kullanılabilecek bazı yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler; yabancılaşma yönetimi, örgütsel çatışmanın yönetimi, stres yönetimi, yönetime katılma, moral yönetimi, sosyal politika, çalışma yaşamının kalitesinin artırılması, personel güçlendirme olarak sıralanabilir.

- Yabancılaşma Yönetimi: Örgütlerde yaşanabilecek yabancılaşmaya dair bir erken uyarı sistemi kurularak yabancılaşma ile mücadele kapsamında farklı strateji ve politikalar oluşturulmalıdır. Yabancılaşmaya neden olabilecek örgütsel ve çevresel faktörler, görevlendirilecek bir ekip aracılığıyla devamlı takip edilmelidir (Şimşek vd., 2003:249-250).

- Çatışmanın Yönetimi: Çatışma yönetimi, örgütteki iş görenler ya da gruplar arasında yaşanabilecek anlaşmazlık ve sürtüşmelerin kontrol altına alınarak örgüt içinde huzur ve uyumun korunmasıdır. Örgüt içinde sağlanan etkin bir çatışma yönetimi, örgütte yürütülen faaliyetlerin devamlılığı bakımından çok önemlidir (Babür, 2009:68).

- Stres Yönetimi: Örgütlerde iş görenlerin ya da yöneticilerin stres ile karşılaşmaması mümkün değildir. Her ne kadar stres kavramı olumsuz olarak nitelendirilse de süreç iyi yönetildiği zaman olumlu ve motive edici bir faktör olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda belirli seviyelerde yaşanan stres, iş görenlerde verimlilik ve performans artışını da sağlayan bir güç olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Yönetime Katılma: Yönetime katılım, iş görenlere çeşitli sorumluluklar vererek karar alma süreçlerine dâhil olmalarını sağlamaktır. Yönetime katılan birey kendisini örgütün bir parçası olarak hisseder, motivasyonu artar ve dolayısıyla örgütte verimlilik artışı görülür (Büyükyılmaz, 2007:73).

- **Moral Yönetimi:** Moral, bir insana veya insan grubuna egemen olan iklim veya atmosfer olarak tanımlanabilir. Dinamik bir kavram olan moralin yüksek tutulması için örgüt içinde her türlü tedbir alınmalıdır (Günsal, 2010:140).

- **Sosyal Politika:** Sosyal politika, iş görenler ve iş görenlerin kurdukları dernekler vasıtasıyla alınan sosyal politik tedbirlerin bütünüdür. Sosyal politikalar, iş görenlerin yabancılaşma yaşamalarını önleyecek birtakım çözüm yolları bulmaya çalışırlar (Mehmetoğlu Güneri, 2010:70).

- **Çalışma Yaşam Kalitesinin Arttırılması:** Çalışma yaşam kalitesi denildiğinde; çalışma ortamı ve şartları, sosyal güvence, sosyal adalet, iş tatmini, iş maaş dengesi, iş görenlerin yönetim ve organize edilmesi gibi hususlar göz önüne alınmalıdır. Çalışma yaşam kalitesinin arttırılması hem belirtilen hususlarda tatmin edici bir girdi sağlarken hem de iş görenlerin fiziksel ve ruh sağlıklarını da olumlu yönde etkiler (Günsal, 2010:144).

- **Personeli Güçlendirme:** Personeli güçlendirme kavramı da yabancılaşmayla mücadele açısından uygulanabilecek bir yönetim felsefesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Personeli güçlendirme genel olarak bilgi paylaşımı, eğitim ve geliştirme temellerine sahip olma anlamına gelmekle birlikte üst yönetiminin elinde bulundurduğu gücü alt kademeler ile paylaşması anlayışına dayanan bir yönetim anlayışıdır (Büyükyılmaz, 2007:75).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT YAPISI, ÖRGÜTSEL SINIZM, ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Literatür incelendiğinde örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma üzerine yapılan birçok çalışma ve araştırma görülmektedir. Bu çalışmalarda örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma kavramlarının farklı değişkenlerle ilişkilerinin incelendiği görülmektedir. Her ne kadar örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma kavramlarından ikisi arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar olsa da söz konusu üç değişken arasındaki ilişkiyi aynı anda inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

1. ÖRGÜT YAPISI ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Örgüt yapısı üzerine yapılan çalışmalar, son yıllarda hızla artmıştır. Örgüt yapısı ile ilgili yapılan kapsamlı çalışma sayısı sınırlıdır. Yazında örgüt yapısının örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, iş tatmini, örgütsel adalet gibi değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalar olsa da sınırlı sayıdadır. Yazında daha çok örgüt yapıları ile teknoloji ya da çevre arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar mevcuttur.

1.1. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL SINIZM ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütler, kendilerini meydana getiren iş görenlerin ortak hedeflerine ulaşmalarını amaçlayan fiziksel ve sosyal yapılardır. Örgütlerin sahip olduğu sosyal doğa nedeniyle, örgüt üyelerinin yetki ve sorumluluklarının tanımı ve açıklığa kavuşturulması, birbirleriyle ilişkilerinin belirlenmesi, bu ilişkilerin koordinasyonu ve kontrolü çok önemli konulardır. Örgütler kurulurken veya geliştirilirken karmaşıklık, merkezileşme ve biçimselleşme gibi hususlar dikkatle ele alınmalı ve hedeflere ulaşmak için optimum yapı oluşturulmalıdır. Aynı zamanda örgütsel sinizm kavramı, son zamanlarda yönetim literatüründe oldukça çok ele alınan bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Örgütler, örgüt içindeki bilişsel, davranışsal veya duyuşsal bağlamda davranış gösterebilir. Bu bağlamda, örgütlerin örgütsel yapısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki ve örgütsel yapı ile örgütsel sinizmin hangi alt boyutlarının ilişkili olduğunu bilmek büyük önem taşımaktadır. Her ne kadar yazında örgütsel yapı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çok çalışma olmasa da son dönemlerde bu ilişkinin önemi daha iyi kavranmış ve de birtakım çalışmalar yapılmıştır.

Naus vd. (2007) çalışmalarını 174 Hollandalı çalışan üzerinde yürütmüşlerdir. Araştırmacılar kişisel ve algılanan örgütsel değerler, iş özerkliği ve örgütsel sinizm ile ilgili bir model geliştirmişlerdir. Geliştirdikleri modelde, örgütsel sinizmin için psikolojik boyutta olduğuna dair bir açıklama getirmişlerdir. Ayrıca kişisel ve algılanan örgütsel değerler ve iş özerkliği için örgütsel sinizmi bir aracı değişken olarak kullanmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre örgütsel değerler ve iş özerkliğinin örgütsel sinizmi yordamada önemli bir etken olduğu görülmüştür.

Brown ve Cregan (2008) örgütsel değişim sinizmini yönetme süreçlerine odaklanmıştır. Örgütsel değişim sinizminin azaltması için bir metot olarak bilgi paylaşımının ve karar alma sürecine katılımın rolü incelenmiştir. 1.214 kamu sektörü çalışanından elde edilen verileri kullanarak varılan sonuçlarda örgütsel süreçlere katılımı yüksek olan iş görenlerin örgütsel değişim sinizm düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varmışlardır.

Görmen (2012) örgüt kültürü ile örgütsel sinizm tutumu arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Net iş tanımlarının olduğu ve hiyerarşik bir emir komuta zincirinin olduğu mekanik yapılarda çalışanların örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğunu belirlemiştir. Başka bir ifadeyle, örgütsel sinizm ile hiyerarşi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Toker vd. (2017) İstanbul'da faaliyet gösteren lojistik firmaların örgüt yapılarını araştırma kapsamına almışlardır. Bulgular, örgütün merkezileşme derecesi, biçimselleşme düzeyi ve karmaşıklık derecesi ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Erol (2018) tarafından yapılan çalışmada yenilikçi örgüt kültürünün sinizm üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda; yenilikçi örgütlerin uyguladığı, çalışanların örgüt tarafından alınan kararlara katılması ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

1.2. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütlerdeki katı bürokratik yapı iş görenlerde baskı yaratmakta ve iş görenlerin özgür bir şekilde hareket edememesine, fikirlerini özgürce söyleyememesine sebep olmaktadır. Bu olumsuz durumun sonucu olarak ise birey kendi benliğinden uzaklaşmakta, belirlenmiş normlara göre yaşamaya başlamakta ve en nihayetinde çeşitli bunalımlar ortaya çıkmaktadır. Katı kuralların, merkezi yönetimin, sert politikaların vb.

örgüt içerisindeki yapısal şartların doğal bir sonucu olarak yabancılaşma ortaya çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde yapılan birçok araştırmanın sonucunda; yaptığı iş üzerinde kontrol sağlayamayan ve yaptığı iş üzerinde inisiyatif sahibi olmayan çalışanların yabancılaştığı görülmüştür (Sarros vd., 2002:298). Aiken ve Hage tarafından sağlık kuruluşlarında yapılan çalışmada (1966:506) merkeziyetçi yönetim tarzı ile yabancılaşma arasında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine aynı çalışmada yüksek formalizasyon/biçimselleşme ve yüksek merkezileştirmenin aynı oranda yabancılaşmaya neden olduğu saptanmıştır (Anaş, 2016:33)

Örgüt kuramlarının temelini oluşturan bürokrasi kuramını ortaya atan Alman sosyolog Weber'e göre artan sanayileşme, siyasal oluşumlar ve sendikal örgütlenmeler ile birlikte örgüt içerisinde çalışan insan topluluklarının sayısı artmıştır. Örgütlerin etkili ve rasyonel bir şekilde işletilebilmesi için ideal örgüt yapısı bürokrasidir. Weber, bürokrasi kavramı ile yönetsel ve örgütsel ilişkilerin nesnel ve rasyonel ilke ve esaslara dayandırıldığı bir örgüt yapısını ifade etmeye çalışmıştır (Averbek, 2016:16-17). Bireylerin toplum içinde aktif bir rol alamamalarının başlıca sebeplerinden birisi de gereğinden fazla bürokrasidir. Literatürde örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen çok fazla çalışmaya rastlanamamıştır. Ancak; Ulusoy (1988) tarafından sanayi sektöründe çalışan iş görenler üzerinde yapılan çalışmada; örgütsel yabancılaşma ile iş ortamından duyulan hoşnutsuzluk ve kontrol arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Örgütsel yabancılaşmaya neden olan en önemli değişkenin kontrol ve denetim olduğunu, ikinci değişkenin işteki monotonluk, üçüncü ve son değişkenin ise hoşnutsuzluk olduğu saptanmıştır. Örgütlerde denetim ve kontrol arttıkça, yapılan iş monotonlaştıkça ve iş ortamındaki hoşnutsuzluk arttıkça yabancılaşma düzeyinin de arttığı görülmüştür.

Agarwal (1993) tarafından yapılan çalışmada formelleşmenin, düşük güç mesafesi olan ABD ile yüksek güç mesafesi olan Hindistan'daki satış elemanı olarak görev yapan iş görenlerin örgütsel yabancılaşma seviyeleri üzerindeki etkisi incelenmiş olup, çalışmasını yaparken Hofstede'nin (1983) kültürel boyutlar kuramından faydalanılmıştır. Araştırması sonucunda; formelleşmenin yüksek güç mesafesi ve düşük bireysellik kültüründe pozitif etkisi olduğunu; düşük güç mesafesi ve yüksek bireysellik kültüründe negatif etkisi olduğunu görmüştür. Başka bir ifadeyle, formelleşme ABD'de örgütsel yabancılaşmayı arttırırken; Hindistan'da örgütsel yabancılaşmayı azaltmıştır.

Sarros ve diğeri (2002), itfaiye çalışanlarından topladığı verilerle yaptıkları çalışmada, örgütsel yapı ve liderliğin yabancılaşma üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Örgütsel yapıyla işe yabancılaşma arasındaki ilişki anlamlı bulunmamış, örgütteki liderlik tarzının işe yabancılaşma üzerinde daha anlamlı etkiye sahip bir değişken olduğu belirtilmiştir. Dönüşümcü liderlik davranışları işe yabancılaşmayı azaltırken, etkileşimsel liderlik davranışının ise işe yabancılaşma duygusunu artırdığı çalışmanın en büyük bulgusu olarak vurgulanmıştır.

Çiftçi (2009) tarafından yapılan çalışmada ilköğretim okullarındaki bürokratikleşme düzeyi ile yabancılaşma arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda, okullardaki bürokratikleşme düzeyinin öğrencilerin moral seviyesini nasıl etkilediğini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmasının sonucunda; öğrencilerin yabancılaşma düzeyinin orta seviyede olduğu görülmüştür. Bürokratikleşme ile yabancılaşma arasındaki ilişkinin ise sosyal soyutlanma hariç tüm boyutlarda anlamlı ve pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir.

Özkoç (2016) tarafından otel işletmelerinde yapılan bir çalışmada çalışanların iş özerkliği ile örgütsel yabancılaşmaları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani çalışanların özerklik derecesi arttıkça örgütsel yabancılaşma azalmaktadır.

Sert ve Tarakçıoğlu (2019) beş yıldızlı otel çalışanları ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında yapılan işin özellikleri, çalışanların algıladıkları örgütsel yapı ve yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmalarında yabancılaşma bağımlı değişken olarak ve dört boyutta (anlamsızlık, güçsüzlük, toplumsal yabancılaşma ve kendine yabancılaşma) ele alınmıştır. Örgütsel yapıyı ise merkezileşme ve biçimselleşme olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir. Yapılan analiz neticesinde; biçimselleşmenin yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemediği tespit edilirken, merkezileşme ile yabancılaşma arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Literatürde olan ve bugüne kadar yapılan çalışmalar doğrultusunda örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak bu ilişki kararlara katılım, yetki hiyerarşisi, işin standartlaşması, formalleşme, merkezileşme gibi her bir unsura göre değişmektedir. Bazı örgütlerde ve bazı çalışanlarda örgütsel yabancılaşma ile örgüt yapısının bazı unsurları arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna

varılırken; bazı örgütlerde ve bazı çalışanlarda aynı örgüt unsurunun örgütsel yabancılaşma üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

1.3. ÖRGÜT YAPISI İLE DİĞER KAVRAMLAR ARASINDAKİ İLİŞKİ

Judge ve Cable (1997) tarafından 182 üniversite öğrencisi üzerinde yapılan çalışmada, kişilik özellikleri ile örgütsel yapı tercihleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda dışa dönük kişilik özelliklerine sahip kişilerin daha çok takım bazlı yapılanan örgüt biçimlerini; uyumlu ve kolay anlaşan kişilerin daha çok destekleyici örgüt iklimine sahip yapıları; deneyimlere açık kişilik özelliğine sahip kişilerin ise yeniliğe açık olan organik örgüt yapılarını tercih ettiğini tespit etmişlerdir.

Dikmen (2003) tarafından 140 sağlık çalışanı üzerinde yapılan çalışmada, örgüt yapısının çeşitli boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda, örgütlerin formalleşme derecesi ile çalışanların iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Perçin (2008) tarafından yapılan çalışmada iş görenlerin örgütsel bağlılığının sağlanmasında, iş görenlerle liderlik tarzı, teknoloji, örgütsel yapı ve örgüt kültürü arasında bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Yaptığı analizler sonucunda örgütsel bağlılık düzeyleri ile liderlik tarzı, teknoloji, örgütsel yapı ve örgüt kültürü arasında bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

Demir ve Okan (2009) çalışmasında örgüt yapısı ile teknoloji arasındaki ilişkinin örgütsel performansı etkileyip etkilemediğini araştırmışlardır. Düzenleyici değişken olarak teknolojinin kullanıldığı çalışmada; teknoloji ve örgüt yapısının iş gören performansı üzerindeki direkt etkisinin olduğunu, ancak söz konusu değişkenlerin etkileşiminin iş gören performansı üzerinde net bir etkisinin olmadığını saptamışlardır.

Özcan (2010) örgüt yapısı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmasını Türkiye'deki farklı sektörlerden 16 büyük sanayi işletmesinde 534 beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışma neticesinde algılanan örgüt yapısı ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

Çalış (2012) tarafından yapılan çalışmada, örgütlerde uygulanan mobing ile örgüt yapısı arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışma neticesinde, örgütlerde iş görenlerin maruz kaldıkları mobingin önemli bir nedeninin de örgüt yapısı olduğunu tespit etmiştir. Örgütlerin biçimsellik derecesi arttıkça mobingin de arttığı belirlenmiştir. Mobing uygulayan kişilerin, biçimsel örgüt yapısının yol açtığı kapalılık, biçimsel

iletişim, otorite, esnek olmama, yetki, sıkı denetimler gibi özelliklerden güç alan kişiler olduğunu; mobing mağdurlarının ise biçimsel örgüt yapısının verdiği bu özellikler karşısında kendisine değer verilmeyen ve kendisini göstermesine olanak verilmeyen kişiler olduğunu tespit etmiştir.

Haman (2016) yaptığı çalışmada örgüt yapısı ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmasının sonucunda, değişen koşullara uyabilen ve daha esnek olan organik yapıya sahip örgütlerin yatay iletişimi kullandığını tespit etmiştir. Aksine mekanik yapıya sahip örgütlerde ise iletişimin sadece emir komuta ile sağlandığını saptamıştır. Nihayetinde, etkili bir iletişime sahip örgütlerde iş görenlerin daha çok kendilerini örgütlerine ait hissettiği ve örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olduğu sonucuna varmıştır.

Demir (2017) Türk ve Japon organizasyonlarda örgüt yapısı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi incelemiş ve farklı iki millete ait örgütlerin, örgüt yapısı boyutlarının örgüt kültürü boyutlarına olan etkisi tespit edilmeye çalışmıştır. Çalışmasını Japon işletmelerde çalışan 33 yönetici ve Türk işletmelerde çalışan 35 yönetici üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda; Türk ve Japon işletmelerinde benzerliklerden çok farklılıklar tespit etmiştir. Sadece formalleşme düzeyi ile uyum yeteneği ve departmanlaşma düzeyi ile vizyon arasında benzerlik tespit etmiştir. Türk işletmelerinde elde edilen veriler doğrultusunda örgüt kültürü ile örgüt yapısı arasındaki ilişkiyi pozitif yönlü olarak belirlerken, Japon işletmelerinde çoğunlukla ilişkilerin anlamsız olduğu sonucuna varmıştır.

Yıldız (2018) sağlık sektöründe örgüt kültürü ile örgüt yapısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye ve örgüt kültürünün örgüt yapısına etkisini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda; çalışılan kuruma göre eğitim ve araştırma hastanesinde çalışanlar özel hastane çalışanlarına kıyasla kurumlarının örgüt yapısını daha fazla organik algıladıklarını, kuralcı kültür algısının en yüksek eğitim ve araştırma hastanelerinde olduğunu, hiyerarşi, klan, destekleyici, açıklık ve gelişme kültür algısının ise en yüksek özel hastanelerde olduğunu tespit etmiştir. Çalışılan pozisyona göre; genel idari pozisyonda çalışanların hekim, hemşire ve sağlık teknisyeni pozisyonunda çalışanlara kıyasla örgüt yapısını daha fazla organik algıladıklarını belirlemiştir. Kişilerin kuralcı ve hiyerarşi kültür düzeyleri arttıkça örgüt yapısının organiklik derecesinde azalma olduğunu saptamıştır.

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Örgütsel sinizm konusunda yapılan çalışmalarda iş görenlerin örgütlerine karşı sergiledikleri negatif tutumların nedeni ve doğası araştırılmış ve bu ekseninde örgütsel sinizmin değişik tanımları yapılmıştır. Örgütsel sinizm kavramının temelinde adalet, dürüstlük, doğruluk, dürüstlük, içtenlik ve samimiyetten yoksun olmak bulunmaktadır (Sağır ve Oğuz, 2012:1095).

Naus vd. (2007) örgütsel sinizmi, iş görenlerin örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duygu ve düşünceler ile yaşadıkları hayal kırıklıklarını bastırabilmek için örgütlerine karşı oluşturdukları bir çeşit savunma tutumu olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte örgütsel sinizmin iş ortamında popülerite kazanmak amacıyla kullanılabilir alternatif bir metot olabileceğini belirtmişlerdir. Vance vd. (1997) iş görenlerin çalıştıkları örgütlerin daha iyi olabileceği ancak bu olasılığın çok düşük olduğu inancının yerleştiği durumlarda örgütsel sinizm tutumunun oluşacağını belirtmişlerdir (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Örgütsel sinizm tutumunun oluştuğu durumlarda; iş görenler örgütlerine yabancılaşmaya ve örgütlerine karşı duydukları güven hissini kaybetmeye başlamaktadır (Kalağan, 2009:84). Örgütlerde görülen örgütsel sinizm tutumuna karşı duyarsız kalınması halinde önce yabancılaşma akabinde ise işten ayrılmaların görülmesi kaçınılmazdır.

Literatür incelendiğinde 1990'lı yıllardan bugüne kadar örgütsel sinizmin insan kaynakları, halkla ilişkiler, yönetim ve organizasyon, iş etiği gibi birçok alanda ele alındığı görülmektedir. Araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel sinizm kavramı açıklanmaya çalışılmış, örgütsel sinizme ait bir ölçek geliştirilmeye çalışılmış ve diğer değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir (Akman, 2012:125).

2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM KONUSUNDA YURT İÇİNDE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Yurt içinde örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalar oldukça yenidir. Türkiye'de sinizm kavramı ile ilgili ilk çalışmalar 1990'lı yılların başında başlamıştır, ancak yapılan çalışmaların özellikle son yıllarda yoğunlaştığı ve 2000'li yıllardan itibaren literatürde yapılan çalışmaların arttığı görülmektedir. Sinizm konusunda yurt içinde yapılan çalışmalar Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Yazar(lar)	Yıl	Yapılan Çalışma(lar)
Kasapoğlu	1992	Çalışmasında öğrencilerin mesleki tercihleri ve mesleğe ilişkin bazı değerlerindeki değişimleri incelemiştir. Çalışma sonucunda humanitaryanizm ile Makyavelizm ve sinizm arasında negatif, Makyavelizm ile sinizm arasında da pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yabancı dil eğitimi liseden mezun olan öğrencilerin sinizm ortalamalarının, teknik meslek lisesinden mezun olanlara göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir.
Delken	2004	Çalışmasında, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ilişkisinde demografik özelliklerin etkisini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ilişkisinde demografik özelliklerin bir etkisinin olmadığı, sadece medeni durum ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki olduğunu belirlemiştir.
Kutanis ve Çetinel	2009	İş görenlerin örgütsel sinizm algıları ile örgüte dair adalet algıları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma görevlilerinin diğer akademisyenlere nazaran daha fazla sinik tutum içinde olduklarını gözlemlemişlerdir.
Kalağan	2009	Çalışmasında, üniversitelerde çalışan 305 araştırma görevlisinin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel destek boyutlarının, örgütsel sinizm boyutları üzerinde etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğu aynı zamanda algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm için önemli bir yordayıcı olduğu sonucuna varmıştır.
Kalağan ve Güzeller	2010	325 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel sinizm ile demografik özellikler arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmeye çalışmışlardır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının cinsiyet, yaş ve medeni durum değişkenleri bakımından anlamlı farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır.
Şirin	2011	İlköğretim okullarında çalışan 222 öğretmen ile yaptıkları araştırmada, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile okul kültürü algıları arasında ilişki olup olmadığını incelemiştir. Çalışmasının sonucunda iki değişken arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır.
Turan	2011	Tarım İl Müdürlüğünde çalışan 140 kamu personelinin, örgütsel sinizm düzeylerini tespit etmeye çalışmış ve araştırma neticesinde iş görenlerin örgütlerindeki diğer çalışanlara, hayata ve içinde oldukları örgüte bakış açılarındaki sinizm seviyesinin orta düzeyde olduğunu ve demografik özellikleri ile sinizm boyutları arasında farklılık olmadığını tespit etmiştir.

Tablo 8. (Devamı) Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

İnce ve Turan	2011	Demografik özellikler ile çalışanların sinizm düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada ele alınan iş gören gruplarının demografik özellikleri ile örgütsel sinizmin boyutları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varmışlardır.
Boyalı	2011	Yüksek lisans tez çalışmasını 90 (doksan) banka çalışanı üzerinde yapmış ve örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. Bu kapsamda örgütsel sinizm algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır. Çalışmanın neticesinde örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir.
Gül ve Ağıröz	2011	Sağlık çalışanlarının maruz kaldığı mobing düzeyi ile örgütsel sinizm seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yaptığı çalışma sonucunda örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile mobing arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.
İçerli ve Yıldırım	2012	Çalışmalarında, örgütsel vatandaşlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Yapılan analizler neticesinde örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
Yıldız	2013	İlkokul öğretmenlerinde örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet algıları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yaptığı çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasında yüksek düzeyde negatif, örgütsel muhalefet algıları ile ise orta düzeyde negatif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.
Erbil	2013	Otel çalışanlarının, işten ayrılma niyetleri ile örgütsel sinizm seviyeleri arasında bir ilişki olup olmadığını saptamaya çalışmıştır. Yaptığı analiz neticesinde, işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Yani sinik iş görenlerin işten ayrılma eğilimlerinin yüksek olduğunu ifade etmiştir.
Yıldız, Akgüz ve Yıldız	2013	Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma seviyeleri ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu belirlemiştir.
Balay, Kaya ve Cülha	2013	Örgütsel sinizm ile örgüt kültürü arasında bir ilişki olup olmadığını, varsa yönünü ve seviyesini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışma neticesinde, öğretmenlerin hem örgütsel sinizm düzeylerinin hem de örgüt kültürü algılarının orta düzeyde olduğunu belirlemiştir. Bununla birlikte söz konusu iki değişken arasında pozitif yönlü ancak düşük seviyede bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Tablo 8. (Devamı) Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Nartgün ve Kartal	2013	Çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel sessizlikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyeleri ile örgütsel sessizlik alt boyutlarından izolasyon boyutu, sessizliğin kaynağı ve okul ortamı alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz	2014	Çalışmalarında okul başarısı ve okul kültürü ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda örgütsel sinizmin okul başarısı ve okul kültürünü negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.
Akan, Bektaş ve Yıldırım	2014	İlköğretim öğretmenlerinin algılarına dayalı etik liderlik kavramları ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Analiz sonucunda, etik liderlik ve tüm alt boyutları ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır.
Üçok ve Torun	2014	Tükenmişlik üzerinde örgütsel sinizmin ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin etkili olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma neticesinde, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm algısı ile tükenmişlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
Tayfun ve Çatır	2014	Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek için yaptıkları çalışmada, hemşirelerde görülen örgütsel sinizm tutumunun orta düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Bununla birlikte örgütsel sinizmin alt boyutlarından bilişsel boyut ile çalışma süresi; davranışsal boyut ile hizmet süresi; bilişsel ve duyuşsal boyutlarla eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olduğunu belirlemişlerdir.
Çivilidağ	2015	Üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarında yaşam tatmini, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ilişkisini incelemiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşma arasında pozitif yönlü ve orta seviyede anlamlı ilişki olduğunu; örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü ve orta seviyede anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.
Aksay ve Yasım	2016	Örgütlerde iş görenlerin örgütsel sinizm tutumları ile kişi-iş uyumu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmeye çalışmışlardır. Yaptıkları çalışma sonucunda, kişi-iş uyumu ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığını tespit etmişlerdir.
Torun	2016	Çalışmasında işten ayrılma niyeti ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü olup olmadığını tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmanın bulgularına göre işten ayrılma niyeti ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin kısmi aracılık etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Tablo 8. (Devamı) Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Çalbay	2016	Hemşirelerde örgütsel sinizm düzeyinin belirlenmesi üzerine bir çalışma yapmıştır. Yaptığı çalışma neticesinde hemşirelerde görülen örgütsel sinizm tutumunun orta seviyede olduğunu ve hemşirelerin örgütsel sinizm algısının genel ve alt boyutları ile iş görenlerin demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını saptamıştır.
Özçalık	2017	Örgütler için olumsuz tutumlar arasında sayılan örgütsel sinizmin çalışanların pozitif ve negatif duygusallıklarından nasıl etkilendiği ve psikolojik sermayenin bu etki üzerinde oynayacağı rol tespit edilmeye çalışılmıştır. Analiz bulgularına göre öğretim elemanlarının pozitif duygusallıklarının örgütsel sinizm tutumlarını negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Ayrıca negatif duygusallığın örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönde bir etkide bulunduğunu tespit etmiştir.
Abaslı	2018	Örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşma ve örgütsel dışlanma arasındaki ilişkileri öğretmen görüşlerine göre incelenmiştir. Örgütsel sinizme ilişkin görüşlerde eğitim durumu, yaş ve çalıştığı okuldaki görev süresi değişkeni açısından farklılaşmaların olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanmanın her iki boyutu ile sinizmin bütün boyutları arasında düşük düzeyde, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki saptamıştır. Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.
Biroğlu	2018	Otel işletmelerindeki iş görenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile sosyal kaytarma davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma neticesinde iş görenlerin örgütsel sinizm düzeyi ve iş arkadaşı sosyal kaytarma algılarının düşük seviyede, kendi sosyal kaytarma düzeyinin ise çok düşük seviyede olduğu görülmüştür. Araştırmada iş görenlerin örgütsel sinizm seviyesinin ve sosyal kaytarma davranışının cinsiyet ve yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülürken; gelir ve eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.
Akçay	2018	Çalışmasında örgütsel sinizm, örgütsel özdeşleşme, psikolojik sermaye ve prososyal davranış değişkenlerini kullanarak, iş görenlerin örgütlerine ve yürüttükleri işe dair algılarının davranışlarını nasıl etkilediğini tespit etmeye çalışmıştır. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel sinizm ile örgütsel özdeşleşme ve psikolojik sermaye arasında negatif yönlü; örgütsel özdeşleşme ve psikolojik sermayenin ise prososyal davranış sergileme ile pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu görülmüştür.
Özer ve Güllüce	2019	Çalışmalarında otel çalışanlarının örgütsel sinizm algıları ile örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. İş görenlerde görülen sinik davranışlar ile örgütsel yabancılaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğuna saptamışlardır. Dolayısıyla örgütsel sinizmin örgütler açısından negatif sonuçlar doğuran bir tutum olduğunu belirtmişlerdir.

2.2. ÖRGÜTSEL SINIZM KONUSUNDA YURT DIŞINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Örgütsel sinizm konusunda yurt dışında yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların iki ana başlık altında toplandığı görülmektedir. Birinci grupta yer alan çalışmaların temel amacının, örgütsel sinizm kavramının tanımlanması ve çeşitli veri toplama aracının geliştirilmesi; ikinci grupta yer alan çalışmaların temel amacının ise örgütsel sinizmin nedenlerinin ve sonuçlarının belirlenmesi olduğu söylenebilir. Yurt dışında örgütsel sinizm ile örgütsel adalet, örgütsel politika, örgütsel bağlılık, psikolojik sözleşme ihlali, iş doyumunu, örgütsel değişim, liderlik, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, yabancılaşma, performans, işten ayrılma niyeti, algılanan örgütsel destek gibi değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

Yazar(lar)	Yıl	Yapılan Çalışma(lar)
Andersson	1996	Çalışan sinizmi ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkiyi, literatürde yapılan çalışmaları da göz önüne alarak incelemiş ve çalışan sinizminin moderatörlerine ve ön göstergelerine dair birtakım öneriler geliştirmeye çalışmıştır ve de gelecekte yapılacak olan çalışmalar için bazı önerilerde bulunmuştur.
Dean, Brandes ve Dwarwadkar	1998	“Çalışanların çoğunun örgütlerine karşı ifade ettiği olumsuz tutumların temelinde ne vardır?” sorusuna cevap olarak örgütsel sinizm kavramını ortaya atmıŐlardır. Bu kavram üzerine çeşitli disiplinlerden literatür incelenerek örgütsel sinizmin, çalışanların örgütüne karşı beslediği olumsuz inanç, duygu ve davranış eğilimlerinden meydana gelen bir tutum olduğunu tanımına ulaŐmıŐlardır.
Abraham	2000	Örgütlerde meydana gelen 5 farklı tür sinizm sürecini teorik olarak açıklamaya ve deneysel olarak sonuçları ile ilişkilendirmeye çalışmıştır. Örgütsel değişim, çalışan ve toplumsal sinizminin psikolojik sözleşme ihlallerine bağlı olabileceğini; iş sinizminin kişi-rol çatışması ve tükenmişlik ile bağlantılı olabileceğini ve kişisel sinizmin doğuştan gelen düşmanlıkla ilgili olabileceğini ileri sürmüştür. Çalışmalarının sonucunda kişilik sinizmini, örgütsel sinizmin en büyük habercisi olarak deĐerlendirmiŐtir.
Eaton	2000	Örgütsel sinizm kavramı doğrultusunda; davranışsal, duyuşsal, bilişsel olmak üzere 3 farklı alt boyutlu ve 68 maddeli bir örgütsel sinizm ölçeği geliştirmiştir. Ölçeğin geliştirilmesine müteakip işyerinde meydana gelen olumsuz bir olay sonrasında beklenti, sorumluluk, duygu, örgütsel sinizm ve davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Tablo 9. (Devamı) Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

FitzGerald	2002	Yüksek seviyede algılanan örgütsel adaletsizlik ile yine yüksek seviyede sergilenen örgütsel sinizm arasındaki bağlantıyı incelemiştir. 226 erkek, 90 bayan çalışan ile yaptığı çalışmada adaletsizlik algısı yüksek olan çalışanların düşük olanlara göre daha fazla sinizm algısına sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır.
Johnson ve O'Leary-Kelly	2003	Banka sektöründe çalışan 103 işgörene uyguladıkları çalışma ile psikolojik sözleşme ihlali, bilişsel ve duyuşsal örgütsel sinizm, iş doyumu, örgütsel bağlılık, duygusal tükenme, hizmet süresi ve diğer banka işgörenlerine yardımcı olma davranışları açısından bir karşılaştırma yapmayı amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda sosyal değişim ihlalleri, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlallerine etki yarattığı keşfedilmiştir. Örgütsel sinizmin dolaylı olarak, psikolojik sözleşmenin etkisiyle işgörenlerin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde, iş doyumu ile örgütsel sinizmin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutu arasında negatif ve orta düzeyde, örgütsel bağlılık ile de örgütsel sinizmin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutu arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
Pitre	2004	Araştırmasında, Amerika Denizcilik Akademisi Deniz Harp Okulu birinci sınıfında okuyan 30 öğrencinin örgütsel sinizm yaşama nedenlerini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, öğrencilerin beklentilerinin karşılanmama durumlarının örgütsel sinizmin nedenleri olduğunu belirlemiştir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık eksikliği ile karar verme ve risk alma becerilerindeki eksikliğin de örgütsel sinizmin sonuçları olduğu ifade edilmiştir.
James	2005	Çalışmasında örgütsel adalet, örgütsel politika, psikolojik sözleşme ihlalleri ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır. Yaptığı çalışmalarda dört işyeri algısının tümünün örgütsel sinizmi önemli ölçüde etkilediğini sonucuna varmıştır. Bulgular örgütsel sinizmin iş gerginliği, tükenmişlik, üretken olmayan çalışma davranışı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Beklenenin aksine örgütsel sinizmin, bireysel performansı önemli ölçüde etkilemediği tespit edilmiştir.
Naus, Iterson ve Roe	2007	Çalışmalarını 174 çalışan üzerinde yürütmüşlerdir. Kişisel ve algılanan örgütsel değerler, iş özerkliği ve örgütsel sinizm ile ilgili bir model geliştirmişlerdir. Geliştirdikleri modelde örgütsel sinizm için psikolojik boyutta olduğuna dair bir açıklama getirmişlerdir. Ayrıca kişisel ve algılanan örgütsel değerler ve iş özerkliği için örgütsel sinizmi bir aracı değişken olarak kullanmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre değerler ve iş özerkliğinin örgütsel sinizmi yordamada önemli bir etken olduğu görülmüştür.

Tablo 9. (Devamı) Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

Naus	2007	Sinizmin, istikrarlı bir eğilim veya sabit bir kişilik özelliği yerine değişime izin veren, kendini savunma amaçlı bir tutum olduğunu ileri sürmüştür. Başlıca nedenlerinin işyerinde dürüstlük, adalet ve örgüt tarafından saygı görmeme deneyimi ile karşılanmamış beklentiler olduğunu; sinizmin sonuçlarının ise örgütten çeşitli psikolojik ayrılma ve kopuş biçimleri ve yabancılaşma ve kişisel düzeyde benlik saygısını yitirme olduğunu savunmuştur.
Qian ve Dainels	2008	Amerika’da bir yükseköğretim kurumunda 40 profesör, 82 doçent ve 64 yardımcı doçent üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada, yükseköğretim kurumunda iletişim algısından kaynaklanan örgütsel değişime karşı işgören sinizmini belirlemeye yönelik bir model geliştirmek amaçlanmıştır. Yapılan araştırmanın sonuçları incelendiğinde, model ilk olarak, işgören sinizmini oluşturmada iletişimin anahtar rolünü doğrulamıştır. İkinci olarak çalışmanın sonucu, iletişim süreçlerinin, iş çevresindeki bilgi ve ilişkilerin değişim odaklı sinizm üzerinde önemli nedensel etkilerinin olduğunu göstermiştir. Üçüncü aşamada araştırmacılar, değişim odaklı sinizmin olumlu sonuçlarını da içeren diğer olası sonuçlarının araştırılması gerektiğini; bu doğrultuda daha fazla araştırma yapılabileceğini ifade etmişlerdir.
Brown ve Cregan	2008	Örgütsel değişim sinizmini yönetme süreçlerine odaklanmıştır. Örgütsel değişim sinizminin azaltması için bir metot olarak bilgi paylaşımının ve karar alma sürecine katılımın rolü incelenmiştir. 1.214 kamu sektörü çalışanından elde edilen verileri kullanarak varılan sonuçlarda örgütsel süreçlere katılımı yüksek olan iş görenlerin örgütsel değişim sinizm düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varmışlardır.
Ye ve Min	2014	Anaokulları ve çocuk bakım merkezleri müdürlerinin hizmetkâr liderliğini, öğretmenlerin örgütsel sinizmini, güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki yapısal ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma bulguları, müdürlerin hizmetkâr liderliğinin, öğretmenlerin yetkilendirilmesi ve örgütsel sinizmi, örgütsel bağlılığı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bulgular hem de müdürlerin hizmetkâr liderliğinin, öğretmenlerin yetkilerini ve örgütsel sinizmini doğrudan etkilediğine ilişkin kanıtlar sunmuştur.
Yim ve Moses	2016	Çalışmalarında, büyük eğitim dönüşüm planı ve iş tatminine karşı öğretmen sinizmi araştırılmışlardır. Araştırma kapsamında 326’sı ilkökul ve 302’si ortaokul olmak üzere toplamda 628 öğretmen görüşüne başvurmuşlardır. Araştırmada öğretmenlerin eğitim girişimlerine karşı orta düzeyde sinik oldukları görülmüştür. Bunun yanı sıra araştırmada iş tatmini ile sinizm arasında ters yönde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Araştırmada sinizmin, öğretmenlerin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkileri de ortaya konmuştur.

3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Yabancı ve yerli literatürde işe yabancılaşma kavramı ile örgütsel yabancılaşma kavramının eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bunun sebebi ise her iki durumda da çalışma koşulları ile yapılan işin birlikte değerlendirilmesidir. Genel itibariyle, örgüt ile çalışan arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan ve çalışanlarda memnuniyetsizlik, aidiyet duygusunu kaybetme, memnuniyetsizlik, performans düşüklüğü, işe devamsızlık, sanal kaytarma, sağlık problemi, iş devri gibi farklı olumsuz sonuçlar doğuran örgütsel yabancılaşmanın birçok kavram ile ilişkisi bulunmaktadır. Bu kapsamda; çalışanların örgütlerine karşı takındıkları tutum ve davranışların algılanabilmesi ve altında yatan nedenlerin anlaşılabilmesi örgütlerin bekası açısından büyük öneme sahiptir.

3.1. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KONUSUNDA YURT İÇİNDE YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Örgütsel yabancılaşma ile diğer kavramlar arasındaki ilişkiyi inceleyen ve yurt içinde yapılmış olan çalışmalar ile bulguları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Yazar(lar)	Yıl	Yapılan Çalışma(lar)
Bayhan	1995	Araştırmasında, üniversite öğrencilerinde yaşanan yabancılaşmanın, toplumsal sebeplerini tespit etmeyi hedeflemiştir. Araştırma sonucunda; öğrencilerin anomi davranış ve yabancılaşma seviyesinin orta düzeyde olduğunu saptamıştır. Ayrıca öğrencilerin, sosyal anomi ve yabancılaşma davranış düzeylerinin orta düzeyde olduğunu saptamıştır.
Soysal	1997	Çalışmasında, örgütlerde görülen yabancılaşmanın hem çevresel hem de örgütsel faktörlerini tespit etmek ve örgütsel yabancılaşmanın önlenmesi için çözüm önerileri üretmek amacıyla literatürde yapılan çalışmaları incelemiştir. Çalışma neticesinde, Adana ve Maraş şehirlerindeki sanayi işletmelerinde çalışan iş görenlerde yabancılaşmaya neden olan çevresel faktörlerin benzer olmasına rağmen, Gaziantep ilinin çevresel faktörler açısından diğer iki ilden farklı olduğunu tespit etmiştir.
Yapıcı	2004	Çalışmasında yabancılaşma kavramını açıklayarak; eğitim faaliyeti gösteren örgütlerde iş görenlerin hem kendisine, hem diğer iş görenlere hem de insanlığa yabancılaşmasında örgütün rolü olup olmadığını tespit etmeye çalışmıştır. Okulların, iş görenlerde görülen gerek kendisine gerekse diğer bireylere yabancılaşmasında önemli bir yeri olduğu sonucuna varmıştır.

Tablo 10. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Erjem	2005	Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma yaşayıp yaşamadığını ve derecesini tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel yabancılaşmanın bazı boyutlarda ve kısmen yaşandığını saptamıştır. Lise öğretmenleri arasında en fazla ve en şiddetli olarak güçsüzlük boyutunun görüldüğü tespit edilmiştir.
Şimşek, Çelik, Akgemici ve Fettahlıoğlu	2006	Çalışmalarında örgütlerde yabancılaşmaya sebebiyet veren örgütsel ve çevresel faktörleri tespit ederek yabancılaşma ile mücadele kapsamında geliştirilmesi gereken hususları belirlemeyi amaçlamışlardır. Örgütlerde yabancılaşmanın kaçınılmaz olduğunu, bu yüzden bir takım erken uyarı sistemleri geliştirilmesi gerektiği ve örgütlerde iş görenlerin moral ve motivasyonunun yüksek tutularak yaşam kalitesinin artırılması, stres ortamının azaltılması gerektiği sonucuna varmışlardır.
Mercan	2006	Çalışmasında örgütsel yabancılaşma, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. Çalışma neticesinde söz konusu üç değişken arasında çok düşük seviyede bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.
Çalışır	2006	Öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerini ortaya koymayı amaçlayan araştırmasında; öğretmenlerin yalıtılmışlık, güçsüzlük, okula yabancılaşma ve anlamsızlık boyutlarında yabancılaşma düzeylerinin düşük seviyede olduğunu tespit etmiştir. Yabancılaşmanın alt boyutlarından olan anlamsızlık boyutunun en düşük seviyede; okula yabancılaşma boyutunun ise en yüksek seviyede olduğunu saptamıştır.
Parsıl	2007	Çalışmasında örgütlerde görülen yabancılaşma olgusunun, örgütsel ve çevresel pek çok etkenden etkilendiğini dile getirmiştir. Çevresel faktörleri; bürokratik yapı, kitle iletişim araçları, aile ve akranlar olarak açıklarken; örgütsel faktörleri sınıf yönetimi anlayışı, çalışma koşulları, iş bölümü, tutum ve inanç, ekonomik, kültürel ve teknolojik yapı olarak açıklamıştır.
Büyükyılmaz	2007	Çalışmasında yabancılaşmanın sosyo-psikolojik sebeplerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, çalışanların güçsüzlük ve topluma yabancılaşma boyutlarında yabancılaşma algılarının yüksek; anlamsızlık, kuralsızlık ve kendine yabancılaşma boyutlarında ise düşük olduğunu gözlemlemiştir.
Behar	2007	Çalışmasına, özellikle örgütlerdeki olumsuz fiziki çalışma şartlarının, iş görenlerde oluşturduğu olumsuz atmosferi ve bu olumsuz atmosferin iş görenlerde örgütsel yabancılaşmaya neden olacağı ve nihayetinde iş görenlerde tükenmişliğin görüleceği hipotezinden yola çıkmıştır. Çalışma neticesinde iş görenlerin tükenmişlik seviyesi ile örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir.

Tablo 10. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Halaçoğlu	2008	Çalışmasında üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel yabancılaşma seviyelerini farklı boyutlarda incelemiştir. Çalışmasının sonucunda, anlamsızlık alt boyutu ile medeni durum değişkeni arasında; normsuzluk alt boyutu ile unvan ve yaş değişkenleri arasında; yalıtılmışlık alt boyutu ile görev yapılan bölüm, yaş, ders saati ve unvan değişkenleri arasında; güçsüzlük alt boyutu ile ders saati değişkeni arasında; kendine yabancılaşma alt boyutu ile görev yapılan bölüm değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğunu saptamıştır.
Celep	2008	Çalışmasında ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin, örgütsel yabancılaşma seviyeleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma neticesinde, öğretmenlerde örgütsel yabancılaşmanın en yüksek düzeyde okula yabancılaşma alt boyutunda olduğu bulunmuştur. Bunun birlikte evli olmayan ve kıdemsiz öğretmenlerin işlerini daha anlamsız buldukları; 50 yaş üstü çalışanlarda ise örgütsel yabancılaşmanın daha düşük seviyelerde olduğu tespit edilmiştir.
Aslan	2008	Endüstri Meslek Lisesi öğretmenlerinin, örgütsel yabancılaşma seviyelerini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma seviyelerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiğini; bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere nazaran daha yüksek örgütsel yabancılaşma yaşadıklarını saptamıştır. Bununla birlikte, çalışma süresi 11-15 yıl arasındaki öğretmenlerin, diğerlerinden daha yüksek seviyede örgütsel yabancılaşma yaşadıkları da tespit edilmiştir.
Babür	2009	Otel işletmelerinde görev yapan iş görenlerde yaşanan örgütsel yabancılaşmanın seviyesini ve sebeplerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırmasının neticesinde iş görenlerin özellikle kuralsızlık, anlamsızlık ve güçsüzlük alt boyutlarında örgütsel yabancılaşma yaşadıklarını saptamıştır.
Yiğit	2010	İlköğretimlerdeki öğrencilerin yabancılaşma seviyelerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmasının sonucunda; öğrencilerde görülen yabancılaşma seviyesinde okula, cinsiyete, ailenin gelir düzeyine, sağlık durumuna ve ailenin eğitim durumuna göre anlamlı farklılık olduğunu belirlemiştir. Öğrenci sayısının çok olduğu okullardaki öğrencilerin az olan okullardakine göre daha az yabancılaşma yaşadıklarını; aile gelir durumu orta seviyede olan öğrencilerin düşük ve yüksek gelirli aileye sahip olana nazaran daha az yabancılaşma yaşadıklarını ve kız öğrencilerin erkek öğrencilere nazaran daha az yabancılaşma yaşadıklarını tespit etmiştir.

Tablo 10. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Tutar	2010	Çalışmasında, teknoloji temelli bir sektör olan bankacılık alanındaki iş görenlerde yaşanan örgütsel yabancılaşma ile örgütsel sağlık algısı arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda elde ettiği bulgulara göre örgütsel yabancılaşma ile örgütsel sağlık algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu görmüştür.
Uysaler	2010	Çalışmasında örgütsel yabancılaşma ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyerek örgütsel yabancılaşma ile mücadele konusunu ele almıştır. İşten ayrılma sebeplerinden biri olan yabancılaşmayı, derinlemesine inceleyebilmeyi ve önlemler alabilmeyi amaçlamıştır. Çalışma neticesinde; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel yabancılaşmanın farklı etkenlerinin farklı oranlarda işten ayrılma niyetine sebep olduğunu tespit etmiştir.
Güneri	2010	Öğretim elemanlarının maruz kaldığı mobing davranışlarını ve bu durumun örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda; örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından anlamsızlık ve güçsüzlük ile unvan ve yaş değişkenleri arasında; görev yapılan birim değişkeni ile güçsüzlük alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir.
Özbek	2011	Örgütsel güven ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık rolünü tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmasının sonucunda örgütsel güven ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Ayrıca örgüte uyum sağlamanın, örgütsel güven ve örgütsel yabancılaşma ilişkisinde aracı bir değişken olduğunu belirlemiştir.
Özçınar	2011	Çalışmasında, iş görenlerde görülen tükenmişliğin alt boyutlarıyla örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Analiz sonuçlarına göre yabancılaşma ve tükenmişlik sendromunun alt boyutlarının, yaş ve aylık ortalama gelire göre farklı olmadığı ortaya çıkmıştır.
Şimşek, Balay, Şimşek	2012	Çalışmalarında, sınıf öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeylerini ve bunları etkileyen değişkenleri belirlemeyi amaçlamıştır. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma seviyelerinin orta düzeyde olduğunu ve sosyal uzaklık boyutunda yabancılaşma yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Bununla birlikte araştırma sonucunda demografik özellikler ve çalışılan iş ortamının öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmasına etki eden faktörlerden olduğunu saptamışlardır.

Tablo 10. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Minaslı	2013	Çalışmasında, örgütsel yabancılaşma ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Yapılan analizlerden elde edilen bulgular neticesinde örgütsel yabancılaşma ile örgüt kültürü arasında düşük ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.
Yetiş	2013	Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde görülen örgütsel yabancılaşma düzeyini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmasının sonucunda, hemşirelerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin oldukça yüksek seviyede olduğu sonucuna varmıştır.
Sayü	2014	Çalışmasında, örgütsel yabancılaşma ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Etkileşim adaletinin kendine yabancılaşma, anlamsızlaşma ve güçsüzleşme üzerinde katkısı olduğunu tespit etmiştir. Kadınların, erkeklere kıyasla daha yüksek seviyede anlamsızlaşma yaşadığı da tespit edilmiştir.
Önal	2015	Çalışmasında örgütsel yabancılaşma ile örgütsel sessizlik davranışı arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Yabancılaşma ve sessizlik arasında ilişki bulunduğu, iş görenlerin yabancılaştığı, buna bağlı olarak da örgüt içinde sessizleştikleri bulgusuna ulaşmıştır. Dolayısıyla elde edilen sonuç itibarıyla iş görenlerin örgüte yabancılaşmalarının, örgütte sessiz kalma davranışları üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir.
Kahveci	2015	Çalışmasında, okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda örgütsel sinizm, örgütsel yabancılaşma, örgüt kültürü ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışma neticesinde, öğretmenlerin örgütsel güven algılarının yüksek, örgüt kültürü algılarının iyi, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma düzeylerinin ise düşük seviyede olduğunu tespit etmiştir.
Sert	2017	Çalışmasında, otel işletmelerindeki iş görenlerin yaptıkları işlerin özelliklerinin ve çalıştıkları işletmenin örgüt yapısına ilişkin algılarının yabancılaşma düzeylerine etkisi araştırılmıştır. Analiz sonuçlarına göre işin özerklik, görev kimliği, geribildirim, işbirliği ve arkadaşlık özellikleri yabancılaşmayı azaltmakta, olumlu anlamda etkilemektedir. İşin çeşitlilik özelliğinin ise yabancılaşmayı olumsuz anlamda etkilediği, yani arttırdığı belirlenmiştir. Diğer yandan çalışanların örgütsel yapının merkezleşmesine ilişkin algısı yabancılaşmayı olumsuz anlamda etkilediği anlaşılmıştır. Biçimselleşmesinin ise yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir.

Tablo 10. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt İçi Literatür Değerlendirmesi

Karaçor	2018	Otel işletmelerindeki iş görenlerin örgütsel yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme durumlarının, yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarından etkilenip etkilenmediğini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırmasının sonucunda, beyaz yakalıların en çok yasal güç kaynağını kullanırken, iş görenlerin örgütsel yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte beyaz yakalıların kullandıkları güç kaynaklarının iş görenlerin örgütsel yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme seviyelerini anlamlı düzeyde etkilediğini de saptamıştır.
Uysal	2018	Çalışmasında, örgütsel yabancılaşma ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. Analizler sonucunda; üretkenlik karşıtı iş davranışı ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında orta seviyede ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarının da iş görenlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarını önemli düzeyde arttırdığını belirlemiştir.
Kahya	2018	Çalışmasında, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi ve etkileşimi incelemiştir. Çalışmadan elde ettiği bulgulara göre; prososyal sessizliğin güçsüzleşme alt boyutu üzerinde negatif yönlü, savunma sessizliğinin ise pozitif yönlü bir etkisinin olduğu; savunma sessizliğinin anlamsızlaşma alt boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu ve razı olma sessizliğinin kendine yabancılaşma alt boyutu üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.
Özer ve Güllüce	2019	Çalışmasında, otel işletmelerinde çalışan iş görenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel sinizm algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeye çalışmıştır. Çalışma neticesinde iş görenlerin örgütsel sinizm algıları ile örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu tespit etmiştir.
Semiz	2019	Çalışmasında sağlık çalışanlarında örgütsel yabancılaşma ile sanal kaytarma arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların örgütsel yabancılaşma ortalamaları (2,64) olarak; sanal kaytarma ortalaması ise (1,89) olarak tespit edilmiştir. Sonuç olarak sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile sanal kaytarma davranışları arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.

3.2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA KONUSUNDA YURT DIŞINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Yurt dışında farklı örgütlerde, örgütsel yabancılaşma ile örgütsel bağlılık, örgütsel politika, örgüt yapısı, personel güçlendirme, merkezileşme, iş doyumu, duygusal emek, liderlik tipleri gibi değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek üzere yapılan çalışmalar Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

Yazar(lar)	Yıl	Yapılan Çalışma(lar)
Aiken ve Jerald Hage	1966	Çalışmalarını 16 büyük ölçekli işletme üzerinde yapmışlardır. Yabancılaşma ile örgütlerdeki merkezileşme ve formalleşme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmalarının sonucunda, yüksek düzeyde merkezileşmenin görüldüğü ve formalleşmenin fazla olduğu örgütlerde yabancılaşmanın da daha yüksek görüldüğü tespit edilmiştir.
Cox ve Wood	1980	Çalışmalarında, bürokratik bir yapıya sahip örgütlerde bulunan çalışanların yabancılaşma seviyelerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Çalışma, öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir ve yabancılaşmanın güçsüzlük alt boyutu incelenmiştir. Çalışma bulguları, öğretmenlerin yabancılaşma seviyelerinin yüksek olduğunu göstermiştir. Öğretmenlerin, eğitim politika ve programlarında yeteri kadar söz sahibi olamamasının, yabancılaşmadaki en büyük etken olduğu belirlenmiştir.
Kanungo	1992	Çalışmasında, yabancılaşma ile personel güçlendirme arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmıştır. Çalışmasının sonucunda, kendisini örgütün bir parçası olarak gören çalışanlarda güçsüzlüğün ve yabancılaşmanın daha az görüldüğünü belirlemiştir.
Michaels, Dubinsky, Kotabe ve Lim.	1996	Çalışmalarında, formalleşmenin örgütsel bağlılık ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Amerika, Japonya ve Kore’de faaliyet gösteren elektronik şirketlerinin satış elemanları ile gerçekleştirilen çalışma sonucunda; formalleşme sonucu görülen yabancılaşmanın Amerikan çalışanlarda diğer ülke çalışanlarına göre daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir.
Hirschfeld ve Feild	2000	Çalışmalarında örgütlerdeki merkezileşme düzeyi ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 349 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda işe yabancılaşma ile merkezileşme arasında yüksek seviyede ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Tablo 11. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

Sarros, Tanewski, Winter, Santora ve Densten	2002	Çalışmalarında, işe yabancılaşma ile liderlik tipleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda dönüştürücü liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönlü; etkileşimsel liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
Sandidge	2002	Özel eğitim öğretmenlerinin görüşlerinin incelendiği bir çalışmada, öğretmenlerin işe yabancılaşmasından kaynaklı işi terk etmelerine yönelik çözüm arayışları bulunmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; özel eğitim öğretmenlerinin işe yabancılaşma algılarıyla onların özel eğitimde çalışmayı devam ettirme düşünceleri arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Bunun yanı sıra, ileri düzeyde yabancılaşma yaşayan özel eğitim öğretmenlerle düşük düzeyde yabancılaşma yaşayan özel eğitim öğretmenler kıyaslandığı zaman, çalışmaya başladıktan sonra beş yıl içerisinde işi bırakmaya daha çok eğilimli oldukları saptanmıştır.
Huang	2006	Çalışmasında iş doyumu, mesleki bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve antrenör yeterliği arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda iş doyumu ile örgütsel yabancılaşma arasında olumsuz yönde, örgütsel yabancılaşma ile mesleki bağlılık arasında olumsuz yönde anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.
Brooks, Hughes ve Brooks	2008	Çalışmalarında bir lisede iki yıl süresince devam eden vaka incelemesiyle öğretmenlerin beş boyutta (güçsüzlük, kuralsızlık, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma) yabancılaşma yaşayıp yaşamadığı incelenmiştir. Çalışma sonucunda, öğretmenlerin yabancılaşmayı her bir boyutta yaşadıkları tespit edilmiştir.
Nair ve Vohra	2009	İşe yabancılaşmanın tespit edilebilmesinde yaşanan sıkıntıların ölçüm araçlarındaki kısıtlardan kaynaklandığını değerlendirerek, yeni bir ölçek geliştirmeye çalışmışlardır. İlk önce 99 çalışana uyguladıkları ölçeklerinin, 371 çalışan üzerinde doğrulayıcı faktör analizini yaparak geçerlilik ve güvenilirliğini test etmişlerdir.
Shehada ve Khafaje	2015	Çalışmalarında, iş görenlerin işe yabancılaşmasının çalışma koşulları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada, iş görenlerin yabancılaşma ve çalışma koşulları arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca, araştırma sonucunda yabancılaşma fenomenini ortadan kaldırmak için ödül ve teşvik sistemi oluşturmak, değer yaratmak ve kendini geliştirmek gibi belirli adımların örgüt tarafından düzenlenmesi ve dikkate alınmasının önemli olduğu ifade edilmiştir.

Tablo 11. (Devamı) Örgütsel Yabancılaşma Konusunda Yurt Dışı Literatür Değerlendirmesi

Tsang	2016	Hong Kong'daki 21 öğretmenle derinlemesine yapılan mülakatlar sonucunda öğretmenlerin çoğunun öğretmenlik yapmaktan zevk almadığı, öğretim koşulları hakkında şikâyetle buldukları saptanmıştır. Çalışmada öğretmenlerin; öğretmenlik deneyimleri, istihdam durumları ve okullardaki yapısal konumları sebebiyle yabancılaşma (güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma) yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgular mesleki kıdemi daha fazla olan öğretmenlerle mesleki kıdemi daha az olan öğretmenler arasında yabancılaşma şekillerinin farklı olabileceğini göstermiştir.
Zaganjori	2016	Çalışmasında, duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmasının sonucunda duygusal emeğin işe yabancılaşmayla istatistiksel olarak anlamlı ilişkilere sahip olduğunu ve duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin orta düzeyde pozitif yönde olduğunu tespit etmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT YAPISININ, ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SINIZM ALGILARI VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde örgüt yapısının, çalışanların örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmanın yöntemine, istatistiksel analizlere ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütler belirli amaçlara ulaşabilmek maksadıyla bir araya gelen insan toplulukları ya da gruplardır. Örgüt yapısı ise örgüt amaçları doğrultusunda çalışanların birbirleriyle ilişki kurmasını sağlayan bir çerçevedir. Bu nedenle yapı, örgütün faaliyetlerini koordine ve organize eden bir mekanizmadır ve bu mekanizmanın en mühim bileşeni insandır. Örgütlerin temelini oluşturan ve başarısını doğrudan etkileyen örgüt yapısı, bünyesinde birçok değişkeni barındırmaktadır. Bu noktada önemli olan husus örgüt yapısının; organize edilmesi gereken çalışanların kişilik özelliklerine, işin niteliğine, ortam ve çevre şartlarına göre ayarlanmasıdır. İyi düzenlenmiş bir örgüt yapısı çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkilidir. Örgüt yapısının uygun özelliklerde olmaması, en önemli bileşeni olan insan unsuru üzerinde birtakım etkiler yaratabilmektedir. Çalışanlarda görülebilecek olan sinik tutumlar ve yabancılaşma da bu olumsuzluklar arasındadır. Bu bakımdan örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma kavramları her geçen gün daha da önem kazanmaktadır.

Özellikle 2000’li yılların başından beri önem kazanan sinizm bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan olumsuz sonuçlara neden olan bir davranış türüdür. Örgüt yapısından kaynaklı olarak çalışanlarda görülebilecek sinik tutumlar zaman içerisinde çalışanların örgütlerine yabancılaşmasına, çalışanlarda yaşanabilecek yabancılaşma da örgütsel sinizme neden olabilir. Örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm kavramları örgüt geleceğini etkileyen faktörlerdir ve örgüt yapıları ile ilişkilidir. Bu nedenle örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma örgütlerde dikkat edilmesi ve üzerinde önemle durulması gereken konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu araştırmanın temel amacı; sağlık kuruluşlarında görev yapmakta olan sağlık çalışanlarının görüşleri doğrultusunda örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşabilmek için belirlenen alt amaçlar ise şu şekildedir:

1. Sağlık çalışanları bir parçası oldukları sağlık kuruluşlarının örgüt yapısını nasıl algılamaktadırlar?

2. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algıları hangi düzeydedir?

3. Sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri hangi düzeydedir?

4. Sağlık çalışanlarının örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma algıları;

- Cinsiyet
- Medeni durum
- Eğitim durumu
- Yaş
- Statü
- Hizmet süresi
- Gelir düzeyi bakımından farklılaşmakta mıdır?

5. Sağlık çalışanlarının örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma algıları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır? İlişki varsa yönü ve şiddeti nedir?

Literatürde örgüt yapısının farklı değişkenler ile ilişkisinin incelendiği çalışmalar bulunmaktadır. Aynı şekilde örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma kavramları ile ilgili yapılan çalışmalar da yer almaktadır. Henüz yeni araştırılan bir kavram olan sinizm ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışma sayısının az olduğu söylenebilir. Bu çalışma, örgüt yapısının örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmayı ne derecede ve hangi yönde etkilediğini ve de örgütsel sinizmin aracılık rolünü ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır. Literatürde örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma kavramlarını bir arada dikkate alıp, arasındaki ilişkileri ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan düşünüldüğünde çalışmanın ilgili literatüre katkı sağlayacağı ve alandaki bu boşluğu doldurmaya yönelik faydalı olacağı düşünülmektedir.

Sağlık kuruluşlarının uygulayacağı organik bir örgüt yapısının, çalışanlarda sinizm algısını ve örgütlerine karşı yabancılaşma düzeyini düşüreceği varsayılmaktadır. Bu varsayımdan hareketle, arzu edilen bu durumun hizmet sektöründe faaliyet gösteren, iş kolları arasında çalışanlarının oldukça duyarlı olması gereken kuruluşlardan biri olan hastanelerin gelişimine ve değişimine katkı sağlayacağı söylenebilir. Bununla birlikte örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında herhangi bir ilişkinin tespit edilmesinin, insan sağlığı gibi mühim bir konuda hizmet veren sağlık teşkillerinin

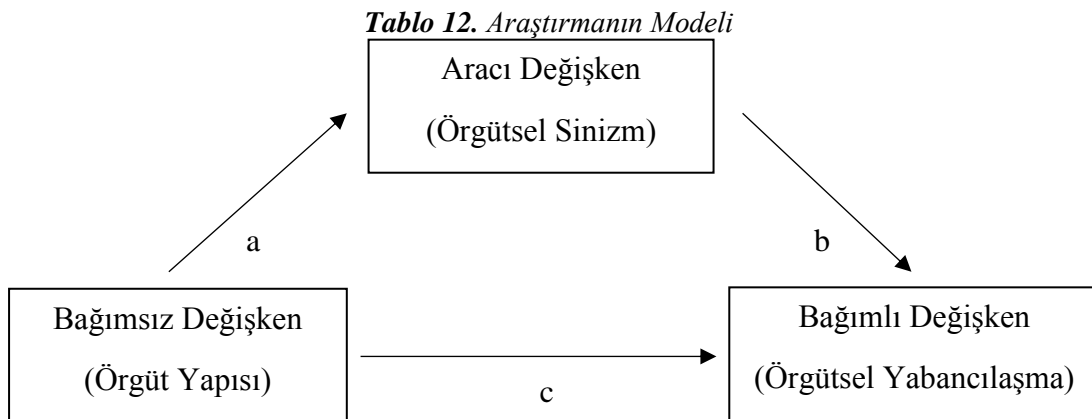
örgütsel verimliliğini, görev etkinliğini ve hizmet kalitesini arttırmasına katma değer sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu nedenle araştırmanın modellenme aşamaları, bu aşamalarda yaşanan problemleri ve bulunan çözümleri diğer benzer çalışmalara da öncülük etmesi açısından önem arz etmektedir. Özellikle üç farklı kavram (yapı, sinizm ve yabancılaşma) arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmanın gelecekte yapılacak olan çalışmalara temel oluşturabilme açısından önemli bir katkı sağlaması beklenmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmada, sağlık çalışanlarının içinde buldukları örgüt yapıları ile örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modeli kullanılarak hazırlanmıştır. İlişkisel analiz, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi anlamak üzere kullanılır. Bu kapsamda ulaşılan veriler, nicel teknikler ile analiz edilmiştir. Araştırma modeli çerçevesinde geliştirilen araştırma hipotezleri çalışmanın teorik yapısına dayalı olarak ortaya çıkmıştır. Belirlenen bu hipotezler aşağıda ifade edilmiştir.

Örgüt yapısı çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma algılarını etkileyebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, örgüt yapısı ile örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu düşünülebilir. Bu görüşten hareketle örgüt yapısının çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma algılarını arttırabileceği ya da azaltabileceği öngörülebilir. Literatürdeki benzer çalışmalar göz önüne alındığında mekanik örgüt yapıları ile örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki olacağı beklenirken; organik örgüt yapıları ile sinizm ve yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olması beklenmektedir. Bu değerlendirmeler doğrultusunda araştırmanın modeli Tablo 12’de görüldüğü gibidir.



Araştırmanın hipotezleri ise şu şekilde ifade edilebilir:

- H1: Örgüt yapısı ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.
- H2: Örgüt yapısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H3: Örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.
- H4: Örgüt yapısının, örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H5: Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.
- H6: Çalışanların örgütsel sinizm algılarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H7: Örgüt yapısı ile çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında örgütsel sinizm algısının aracılık etkisi bulunmaktadır.
- H7₁: Algılanan örgüt yapısı çalışanların cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₂: Algılanan örgüt yapısı çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₃: Algılanan örgüt yapısı çalışanların yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₄: Algılanan örgüt yapısı çalışanların hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₅: Çalışanların örgütsel sinizm algısı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₆: Çalışanların örgütsel sinizm algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₇: Çalışanların örgütsel sinizm algısı yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₈: Çalışanların örgütsel sinizm algısı meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₉: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H7₁₀: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

- H7₁₁: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri yaş aralıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

- H7₁₂: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

- Araştırmanın kapsamını; Uşak ilinde faaliyet gösteren iki kamu ve iki özel hastane çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma, 2019 yılında Uşak ilindeki söz konusu kamu hastaneleri ile özel hastanelerde çalışanların görüşleri ile sınırlıdır.

- Araştırmada ele alınan değişkenler, ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirlik boyutları ile sınırlıdır.

- Özellikle örgüt yapısı değişkenine dair görüşlerde, yönetici konumundaki iş görenler ile alt kademedeki iş görenler arasında farklılıklar olabileceği değerlendirilmektedir.

- Yine, çalışanların farklı kaygılarından dolayı örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmaya yönelik verdiği cevapların gerçeği yansıtmama durumu ve anketlere geri dönüş oranları araştırmanın bir başka kısıdıdır.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında bir ilişki olup olmadığını, bir ilişki olması durumunda ilişkinin yönünün ve kuvvetinin ne olduğunu, örgüt yapısının çalışanların örgütsel sinizm ve yabancılaşma tutumlarını nasıl etkilediğini tespit etmek, örgüt yapıları arasında karşılaştırmalar yapabilmek ve çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek maksadıyla SPSS 21.0 programı vasıtasıyla analizleri yapılmıştır.

4.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Demografik özellikler ve araştırmada kullanılacak değişkenleri ölçmek üzere anket formları hazırlanmış ve veri toplama aracı olarak da anket tekniği kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde yedi sorudan oluşan demografik sorular, ikinci bölümde algılanan örgüt yapısını ölçmek maksadıyla Khandwalla tarafından geliştirilen ve Özcan (2010) tarafından da kullanılan yedi ifadeden oluşan “Örgütsel Yapı Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek bir örgütün organiklik düzeyini ölçmektedir. Ölçekte verilen değerler 1 ile 5 arasında olup, verilen cevaplardaki puan yükseldikçe örgütün organiklik

derecesi de artmaktadır. Üçüncü bölümde çalışanların sinizme dair fikirlerini belirlemek maksadıyla orijinali Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen, ancak Kalağan (2009) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" (ÖSÖ) ifadeleri bulunmaktadır. Örgütsel sinizm ölçeği; "Bilişsel" alt boyutunda 5, "duyuşsal" alt boyutunda 4, "davranışsal" alt boyutunda da 4 madde olmak üzere 3 alt boyut ve toplamda 13 maddeden oluşmaktadır. Anketin dördüncü bölümünde ise çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerinin belirlenmesi için Seeman (1964)'ın beş boyutlu ölçeğinden hareketle Mottaz (1981) tarafından oluşturulan "güçsüzleşme" alt boyutunda 7, "anlamsızlaşma" alt boyutunda 8 ve "kendine yabancılaşma" alt boyutunda 6 madde olmak üzere toplam 21 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Uysaler (2010) tarafından yapılmıştır.

Anketlerde beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Hastane çalışanlarından her bir ifadeye katılım derecelerine göre 1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5. Tamamen Katılıyorum cevaplarından birini vermeleri istenmiştir. Anketin uygulamasına geçilmeden önce anket sorularının sağlık çalışanları tarafından doğru ve kolay algılanmasını sağlamak amacıyla yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.

4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini, 2019 yılında Uşak İlindeki iki kamu hastanesi ve iki özel hastanede çalışan 5200 kişi oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde literatürdeki yaygın uygulamalardan biri, örneklem sayısının ölçek ifade sayısının on katı olarak kabul edilmesidir (Gürbüz ve Şahin, 2016:130). Bu nedenle araştırmada örneklem için 210 kişi yeterli olmasına rağmen basit tesadüfi örneklem yoluyla belirlenen 400 çalışana anket uygulanmıştır. Anketlere dönüş yapan ve anketleri geçerli olan 352 kişi araştırmanın örneklemini meydana getirmektedir.

4.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi SPSS 21.0 paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde frekans, yüzde, t-testi, korelasyon, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Welch ANOVA, Scheffe, Bonferroni, Basit Doğrusal Regresyon, Çoklu Regresyon ve Sobel Testi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin toplamları ve boyutları için cinsiyet değişkeni açısından grup ortalamaları arasında anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığını

belirlemek amacıyla ve varyansların homojen olması nedeniyle parametrik testlerden t-Testi yapılmıştır. Medeni durum, eğitim durumu, yaş, statü, çalışılan kurum, mesleki hizmet süresi ve gelir değişkenleri açısından grup ortalamaları arasında anlamlı farklılıkların bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla parametrik testlerden Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Welch ANOVA, Scheffe ve Bonferroni testi yapılmıştır. Bunun yanında ölçeklerin toplamları ve boyutları için frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Yukarıda değinilen analizlerin yapılmasında SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu aşamasında yöntem bölümünde açıklanan veri toplama araçları ile elde edilen verilerin istatistiksel olarak çözümlenmeleri sonucunda ulaşılan bulgulara, tablo ve yorumlara yer verilmiştir.

5.1. NORMALLİK TESTİ

Parametrik testler için verinin normal dağılım özelliğine sahip olması varsayımı önemli bir husustur. Bu nedenle ilk olarak ölçeklerin normallik testi yapılmıştır. Ölçeklere ait normallik testi sonuçları Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13. Ölçeklere Ait Normallik Testi Sonuçları

Normallik Testi			
		İstatistik	Std. Hata
Örgüt Yapısı	Ortalama	2,7369	,03009
	Ortanca	2,7619	
	Varyans	,319	
	Std. Sapma	,56453	
	Çarpıklık	,130	,130
	Basıklık	,124	,259
Örgütsel Sinizm	Ortalama	2,8640	,04542
	Ortanca	2,8571	
	Varyans	,726	
	Std. Sapma	,85211	
	Çarpıklık	,215	,130
	Basıklık	-,482	,259
Örgütsel Yabancılaşma	Ortalama	2,9983	,04618
	Ortanca	3,0000	
	Varyans	,751	
	Std. Sapma	,86632	
	Çarpıklık	-,015	,130
	Basıklık	-,544	,259

Sosyal bilimlerin doğası gereği, verilerin çoğunlukla normal dağılım özelliğine sahip olmadığı araştırmalarla ortaya konulmuş olsa da araştırmada kullanılan ölçekler için hesaplanan çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin Tablo 13'den de anlaşılacağı üzere -1,5 ile +1,5 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

5.2. GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK

Konu bütünlüğünün dağılmaması ve yapılan analizlerin raporlanmasındaki sıralamada anlamsız bir durumun oluşmaması için öncelikle regresyon analizinde kullanılacak olan boyutların faktör analizi ile şekillendirilmeden önce güvenilirliklerinin sağlanması adına gerekli analizlerin yapılması ve sonrasında ise faktör analizinin yapılması yoluna gidilmiştir. Hemen sonrasında faktör analizi sonucunda faktör yükleri (puanları) sayesinde boyutlar altında gruplanan maddelerin ortalamaları alınarak boyutlar halinde tekrar bir güvenilirlik analizi yapılmış ve veriler regresyon analizi için hazır hale getirilmiştir.

Bütün bu aşamaya kadar olan analizler, geçerlilik ve güvenilirlik başlığı altında verilmiştir. Biri bağımsız, bir aracı ve diğeri bağımlı olmak üzere üç değişken bulunduğu için, üç ayrı güvenilirlik ve üç ayrı faktör analizi yapılmıştır.

5.2.1. Örgüt Yapısı Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Örgüt yapısı ölçeği için hesaplanan çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olması nedeniyle, ölçeğin normallik varsayımının sağlandığı söylenebilir. Bununla birlikte ölçeğin değişkenleri arasındaki Pearson korelasyon değerlerinin .347 ile .644 arasında değiştiği görülmüştür.

Analizler sonucu elde edilen güvenilirlik katsayısı, Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett's testleri sonuçları ve faktör yüklerinin dağılımları Tablo 14'de verilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Yapı İçin Güvenirlik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,887
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1136,171
	df	21
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha		,879

Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen değerlere bakıldığında, Cronbach's Alpha değerinin ,879 olduğu görülmektedir. Bu değer, kabul edilen sınırın üzerinde olduğundan örgüt yapısı ölçeğinin güvenilir olduğu if-ade edebilir. Tablo 14'de

veri setinin faktör analizi için uygunluğunu ölçen Kaiser-Meyer-Olkin değeri ise ,887 olarak elde edilmiş ve bir diğer uygunluk testi olan Bartlett testi de anlamlı düzeyde sonuçlanmıştır.

Algılanan örgüt yapısı ölçeği tek bir boyuttan oluşmakta olup, söz konusu boyuta ait rakamsal değerler ve ifadelerin ölçekten çıkartıldığında Cronbach's Alpha'nın alacağı değerler Tablo 15'de verilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Yapı Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi

İfadeler	İfade Silinirse
Sıkı yapılandırılmış iletişim kanalları vardır ve önemli finans ve işletme bilgilerine ulaşmak oldukça kısıtlıdır./ Her hususa kolaylıkla erişimi sağlayan önemli finansal ve işletme bilgilerine yönelik açık iletişim kanalları mevcuttur.	,855
Her birimde belirli bir yönetim tarzı uygulanması konusunda aşırı ısrarcı bir anlayış vardır./ Yöneticilerin idare şekli oldukça resmiden gayri resmiye doğru geniş bir serbest alan yaratır.	,859
Karar verme sürecinde söz hakkının bölüm müdürlerine verilmesine çok büyük önem verilir./ Karar verme sürecinde bölüm müdürlerini devre dışı bırakmak anlamına gelse bile belirli durumlarda konunun uzmanına daha fazla söz hakkı verilmesi eğilimi vardır.	,863
İş durumundaki değişikliklere rağmen güvenilir ve gerçek yönetim prensiplerine bağlı kalınmaya çok büyük önem verilir./ Geçmişteki uygulamalar çok fazla dikkate alınmadan şartlardaki değişimlere serbestçe uyum gösterilmesine daha çok önem verilir.	,872
Çalışanların her zaman resmi olarak oluşturulmuş prosedürleri izlemesine çok büyük önem verilir./ Resmi prosedürleri göz ardı etmek gerekse bile işin yapılmasına daha çok önem verilir.	,851
Çoğu faaliyet bilgi sistemleri aracılığıyla sıkı bir şekilde kontrol edilmektedir./ İşlerin yapılmasında ağırlıklı olarak gayri resmi ilişkilere ve işbirliğine dayanan, gevsek, gayri resmi bir kontrol mevcuttur.	,877
Çalışanların resmi is tanımlarına sıkıca bağlı kalmalarına çok büyük önem verilir./ Çoğunlukla durumun gerektirdiği yönde ve bireyin kişiliğine uygun olarak is yapış tarzlarını belirlemesine izin verme yönünde eğilim vardır.	,849

Herhangi bir ifade analiz dışında bırakıldığında değerlerde önemli bir yükseliş görülmediğinden analizlere belirlenen ifadeler ile devam edilmiştir. Elde edilen değerlerden kabul edilebilir sınırın altında herhangi bir değere rastlanmadığından ÖY ölçeği için bir sonraki aşama olan faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu ifade edilebilir. ÖY ölçeğine ait faktör yükleri ise Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16. Örgütsel Yapı Ölçeği Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri
Yapı 1	,649
Yapı 2	,612
Yapı 3	,565
Yapı 4	,462
Yapı 5	,688
Yapı 6	,411
Yapı 7	,695

Bir maddenin ya da gözlenen değişkenin ilgili faktör ile olan korelasyonu faktör yükü olarak tanımlanmaktadır ve bir maddenin faktör yük değerinin düşük olması demek o maddenin ilgili faktörü açıklamada yetersiz olduğu anlamına gelmektedir. Faktör yüklerinin **en az 0,32'nin** üzerinde olması önerilmektedir. Bu kapsamda; 0,32-0,5 arası düşük, 0,5-0,6 arası iyi, 0,6-0,7 arası yüksek, 0,7 ve üzerindeki faktör yük değeri ise mükemmel olarak sınıflandırılabilir (Gürbüz ve Şahin, 2016:312).

5.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi

Örgütsel sinizm ölçeği için yapılan normallik testi sonucunda ölçeğin normal dağılıma sahip olduğu; ölçeğin değişkenleri arasındaki Pearson korelasyon değerlerinin ise .908 ile .228 arasında değiştiği görüldüğünden ölçeğin normal dağılıma sahip olduğu, çoklu bağlantı ve tekillik problemlerinin olmadığı söylenebilir. Netice itibariyle, faktör analizi yapılabilmesi için varsayılan koşulların olduğu anlaşılmaktadır. Analizler sonucu elde edilen güvenilirlik katsayısı, KMO değeri ve Bartlett's testleri sonuçları Tablo 17'de verilmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Sinizm İçin Güvenirlilik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,918
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4114,234
	df	78
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha		,942

Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen değerler incelendiğinde, Cronbach's Alpha değerinin ,942 olduğu görülmektedir. Bu değer, kabul edilen sınırın çok üzerinde olduğundan örgütsel sinizm ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu rahatlıkla ifade edilebilir. Tablo 17'de veri setinin faktör analizi için uygunluğunu ölçen Kaiser-Meyer-Olkin değeri ise ,918 olarak elde edilmiş ve bir diğer uygunluk testi olan Bartlett testi de anlamlı düzeyde sonuçlanmıştır. Dolayısıyla örneklem büyüklüğü yeterli seviyededir. Örgütsel sinizm ölçeğine ait Cronbach's Alpha değerinin boyutlar

düzeyindeki rakamsal değerleri ve boyutların ölçekten çıkartıldığında Cronbach's Alpha'nın alacağı değerler Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18. Örgütsel Sinizm Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi

İfadeler	İfade Silinirse
Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	,914
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	,908
Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	,911
Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	,917
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	,910
Çalıştığım kurumu düşününce sinirlenirim.	,903
Çalıştığım kurumu düşününce hiddetlenirim.	,901
Çalıştığım kurumu düşününce gerilim yaşarım.	,901
Çalıştığım kurumu düşününce içimi bir endişe duygusu kaplar.	,903
Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	,910
Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	,911
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	,919
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	,915

Herhangi bir boyut analiz dışında bırakıldığında değerlerde önemli bir yükseliş görülmediğinden ve Cronbach's Alpha değeri oldukça yüksek olduğundan analizlere belirlenen boyutlar ile devam edilmiştir.

Faktör analizi sonucunda elde edilen ve Tablo 19'da verilen faktör yükü değerlerinden, kabul edilebilir sınır olan 0,32'nin altında herhangi bir değere rastlanmadığından ÖS ölçeğinden herhangi bir ifade çıkarılmadan analize devam edilmiştir.

Tablo 19. Örgütsel Sinizm İfadelerine Ait Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri	İfadeler	Faktör Yükleri
Sinizm 1	,719	Sinizm 8	,919
Sinizm 2	,699	Sinizm 9	,880
Sinizm 3	,737	Sinizm 10	,720
Sinizm 4	,571	Sinizm 11	,622
Sinizm 5	,778	Sinizm 12	,846
Sinizm 6	,893	Sinizm 13	,844
Sinizm 7	,888		

Tablo 19’da da görüldüğü gibi ifadelere ait faktör yüklerinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

5.2.3. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği İçin Yapılan Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin normal dağılım gösterdiği tespit edildikten ve ölçekte bulunan ve negatif anlam yükleyen ifadeler ters kodlandıktan sonra yapılan analizler sonucu elde edilen güvenilirlik katsayısı, Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett’s testleri sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Örgütsel Yabancılaşma İçin Güvenilirlik ve KMO/Bartlett Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,886
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3091,758
	Df	210
	Sig.	0,000
Cronbach's Alpha		,888

Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda elde edilen değerler incelendiğinde, Cronbach’s Alpha değerinin ,888 olduğu görülmektedir. Bu değer, kabul edilen sınıırn üzerinde olduğundan örgütsel yabancılaşma ölçeğinin güvenilir olduğu ifade edilebilir. Tablo 20’de veri setinin faktör analizi için uygunluğunu ölçen Kaiser-Meyer-Olkin değeri ise ,886 olarak elde edildiğinden örneklem büyüklüğü de yeterli seviyededir.

Örgütsel yabancılaşma ölçeğine ait Cronbach’s Alpha değerinin boyutlar düzeyindeki rakamsal değerleri ve boyutların ölçekten çıkartıldığında Cronbach’s Alpha’nın alacağı değerler ise Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. Örgütsel Yabancılaşma Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi

İfadeler	İfade Silinirse
İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	,883
İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkânım vardır.	,881
Yaptığım işle ilgili çok az yetkim/kontrolüm vardır.	,884
İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	,891
İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	,881
İşte yaptıklarımın çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	,880
Çalışma alanımda kendi kararlarımı verebiliyorum.	,881
Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı çok önemlidir.	,888
Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	,882
Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanıyorum.	,886
Benim yaptığım işin gerçekte ne önemi olduğunu çok merak ediyorum.	,884
Sık sık benim işimin kurum için çok da önemi olmadığını hissediyorum.	,881

Tablo 21. (Devamı) *Örgütsel Yabancılaşma Boyutları İçin Maddeler Halinde Güvenilirlik Analizi*

Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını görebiliyorum.	,884
Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünüyorum.	,886
Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	,879
Benim için işimin en tatmin edici özelliği maaşımdır.	,893
İşim bana tam olarak kişisel bir tatmin hissi veriyor.	,880
Yaptığım işte gerçek yeteneklerimin çok azını kullanma fırsatım oluyor.	,883
Sadece işimi yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.	,883
İşim genellikle rutin ve sıkıcı, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	,881
İşim çok ilginç ve kendimi geliştirmemi sağlıyor.	,881

Herhangi bir boyut analiz dışında bırakıldığında değerlerde önemli bir yükseliş görülmediğinden analizlere belirlenen boyutlar ile devam edilmiştir. Faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yükü değerlerinde kabul edilebilir sınırın altında herhangi bir değere rastlanmadığından örgütsel yabancılaşma ölçeği için bir sonraki aşama olan faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu ifade edilebilir. Örgütsel yabancılaşma ölçeğinde bulunan ifadelerin faktör yükleri Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22. *Örgütsel Yabancılaşma İfadelerine Ait Faktör Yükleri*

İfadeler	Faktör Yükleri	İfadeler	Faktör Yükleri	İfadeler	Faktör Yükleri
Yabancılaşma 1	,519	Yabancılaşma 8	,611	Yabancılaşma 15	,580
Yabancılaşma 2	,693	Yabancılaşma 9	,602	Yabancılaşma 16	,459
Yabancılaşma 3	,497	Yabancılaşma 10	,630	Yabancılaşma 17	,722
Yabancılaşma 4	,452	Yabancılaşma 11	,535	Yabancılaşma 18	,554
Yabancılaşma 5	,608	Yabancılaşma 12	,509	Yabancılaşma 19	,607
Yabancılaşma 6	,665	Yabancılaşma 13	,588	Yabancılaşma 20	,650
Yabancılaşma 7	,634	Yabancılaşma 14	,475	Yabancılaşma 21	,621

Yapılan faktör analizi sonucunda kabul edilebilir değer olan 0,32’nin altında herhangi bir değer olmadığı görülmektedir ve ölçek ifadelerine ait faktör yüklerinin iyi olduğu ifade edilebilir.

5.3. ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, statü, hizmet süresi ve gelire ilişkin demografik değişkenlerle ilgili frekans dağılımları Tablo 23’de gösterilmektedir.

Tablo 23’de görüldüğü gibi anket çalışmasına katılanların % 44’ü erkek ve % 56’sı bayanlardan oluşmaktadır. Bu oranların, bayan iş gücünün istihdama dâhil edilmesinde ülke oranlarının üzerinde olduğu söylenebilir. Ancak yeterli olup olmadığı

tartışmalara açık bir konudur. Anket sonuçlarına göre katılımcıların %13,4'ü oranında bekâr çıktığı görülmektedir. Ankete katılanların %56 oranında bayan olduğu göz önünde bulundurulduğunda (bekâr ve bayan olanlar yaklaşık 30 kişi), evlilikten kaynaklı iş ve yer değiştirmelerin ileride yaşanma ihtimalinin az olduğu söylenebilir.

Tablo 23. Ankete Katılanların Demografik Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

Değişken	Seçenekler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	155	44
	Kadın	197	56
Medeni Durum	Evli	270	76,7
	Bekâr	47	13,4
	Dul/Boşanmış	35	9,9
Eğitim Durumu	Lise	6	1,7
	Ön lisans	38	10,8
	Lisans	209	59,4
	Yüksek Lisans	66	18,8
	Doktora	33	9,4
Yaş	18-25	16	4,5
	26-35	72	20,5
	36-46	198	56,3
	46-55	59	16,8
	56 ve üstü	7	2
Statü	Hekim	71	20,2
	Hemşire	149	42,3
	Teknisyen/Tekniker	57	16,2
	Genel İdari Personel	20	5,7
	Diğer	55	15,6
Hizmet Süresi	1-5 Yıl	39	11,1
	6-10 Yıl	38	10,8
	11-20 Yıl	158	44,9
	21-30 Yıl	103	29,3
	31 yıl ve üstü	14	4
Gelir	2000 TL ve altı	5	1,4
	2000-3000 TL	11	3,1
	3000-4000 TL	45	12,8
	4000-5500 TL	132	37,5
	5500 TL ve üstü	159	45,2

Tabloda, katılımcıların %10,8 oranında ön lisans, %59,4 oranında lisans ve %28,2 oranında da lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Sağlık hizmeti veren bir kuruluştaki ilköğretim mezunu çalışanın olmaması memnuniyet vericidir. Ankette, 18-25, 26-35 ile 36-45 yaş aralıklarının katılımcıların toplamının %81,3'ü (286 kişi) gibi büyük bir oranı oluşturduğu görülmektedir. 45 ve üzeri yaş aralıklarının toplamın % 17'sini oluşturması, çalışanların daha çok genç nüfustan oluştuğunu ve insan kaynaklarının dinamik bir yapıya

sahip olduğu gösterir. Sağlık sektörü adına genç nüfusun çokluğunun avantaj olduğu söylenebilir.

Kurumların hekim olarak istihdam ettiği personel % 20,2, hemşire olarak istihdam ettiği personel %42,3, genel idari personel %5,7 ve diğer personel %15,6 olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine tablodan anlaşıldığı üzere çalışanların yaklaşık %80'inin 10 yıl ve üstü hizmet süresine sahip olması ve çalışanların %75'inin 35 yaş üstü olması çalışanların tecrübeli olduğu şeklinde yorumlanabilir. İş görenlerin bir kurumda uzun süre çalışması, alınacak eğitimler ve terfiler sonucu performansı artırması ve entelektüel sermayenin kurum dışına çıkmaması açısından önem arz edebilir. Yine statü açısından %20,2'sinin hekim, %42,3 'ünün hemşire olduğu görülmektedir.

5.4. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

İki değişken arasındaki ilişkiyi tespit edilebilmek için basit korelasyon analizi yapılır. Analizin amacı iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemektir. Normal dağılımın olduğu durumlarda Pearson korelasyon katsayısı hesaplanır. Elde edilen katsayısı Tablo 24'de belirtildiği şekilde yorumlanır.

Tablo 24. Korelasyon Katsayısının Değerlendirilmesi

Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli (+)
$-1 \leq r < -0.7$	$-0.7 \leq r < -0.3$	$-0.3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0.3$	$0.3 < r \leq 0.7$	$0.7 < r \leq 1$

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, (2016).

Bu katsayı +1 değerine yakın ise iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki; -1 değerine yakın ise negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. İlişkinin kuvveti ise örneklem sayısı ile yakinen ilişkilidir. Örneğin örneklem sayısının fazla olduğu çalışmalarda (200 kişiden fazla) yapılan analizlerde bulunan 0.25 korelasyon katsayısı istatistiksel açıdan anlamlıyken; 15-20 kişilik bir örneklem ile yapılan çalışmada bulunan 0.70 korelasyon katsayısı ise anlamlı olmayabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016:264).

H1: Örgüt yapısı ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H1 hipotezinin analiz edilmesinde basit korelasyon analizi (Pearson korelasyon katsayısı) kullanılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 25'de verilmiştir. Tablo 25'de görüldüğü üzere, örgüt yapısı ile örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişkinin varlığını tespit edilebilmek için yapılan Pearson korelasyon analizi anlamlı ($p < 0,05$) bulunmuştur. Korelasyon katsayısı -0.378 olarak bulunduğu aralarında negatif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Örgüt mekanik yapı modeline yaklaştıkça çalışanlarda görülen örgütsel

sinizm algısı artış gösterecektir. Sonuç olarak; “Örgüt yapısı ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” şeklinde oluşturulan **H1 hipotezi KABUL** edilmiştir.

Tablo 25. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki

Pearson Korelasyon Analizi		Örgüt Yapısı	Örgütsel Sinizm
Örgüt Yapısı	Pearson Correlation	1	-,378**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	352	352
Örgütsel Sinizm	Pearson Correlation	-,378**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	352	352

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

İki değişken arasındaki ilişkiyi ifade eden korelasyon katsayısı bu iki değişken arasındaki neden-sonuç ilişkisi anlamına gelmemektedir. Ancak nedensellik için korelasyon gereklidir. Korelasyon analizinde iki değişken arasındaki ilişkiyi incelerken değişkenlerin bağımlı ya da bağımsız değişken olarak ele alınması söz konusu değildir. Regresyon analizinde ise değişkenler bağımlı ve bağımsız değişken olarak ele alınmaktadır. Regresyon analizinde amaç, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olup olmadığını ve derecesini belirlemektir (Gürbüz ve Şahin, 2016:271).

H2: Örgüt yapısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Örgüt yapısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisini olup olmadığını tespit edebilmek için basit regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar

Regresyon Modeli Özeti						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	S.H.		
1	,378 ^a	,143	,141	,80302		
ANOVA (Basit Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları)						
Model	Ort.Top.	df	Ort.Karesi	F	Sig.	
2	Regression	37,739	1	37,739	58,526	,000 ^b
	Residual	225,692	350	,645		
	Total	263,431	351			
Basit Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
3	(Constant)	4,100	,150		27,284	,000
	Örgüt Yapısı	-,385	,050	-,378	-7,650	,000

Birinci model, regresyon modelinin gözlemlenen veriye uyup uymadığı hakkında bilgi vermektedir. Tablodaki değişkenler arası ilişkiyi gösteren R değerinin 0,378 olduğu görülmektedir. Basit regresyon modelinin doğası nedeniyle, bu değer iki değişken arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon katsayısı ile aynıdır. Tablodaki R² değeri (R Square) bağımlı değişkendeki (örgütsel sinizm) değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken (örgüt yapısı) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel sinizm algısındaki %14'lük değişimin örgüt yapısına bağlı olduğu söylenebilir. Düzeltilmiş R² değeri (Adjusted R Square) değeri ise bağımlı değişkendeki (örgütsel sinizm) varyansın ne kadarının bağımsız değişken (örgüt yapısı) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel sinizm algısındaki %14,3'lük varyansın örgüt yapısına bağlı olduğu söylenebilir. Tahminin standart hatası bağımlı değişkenin (örgütsel sinizm) kendi ortalaması etrafındaki dağılımını ölçmektedir.

İkinci tabloda ise basit regresyon modelinin anlamlılık sonucunu gösteren ANOVA sonuçları yer almakta olup, ilk bakılması gereken tablodur. Çünkü bu tablo gözlemlenen değerlerin regresyon modeline ne kadar uyum sağladığı konusunda bilgi vermektedir. Modelin anlamlılığı bağımlı değişkendeki varyansın model tarafından ne kadar iyi açıklandığını göstermektedir. Tablodaki anlamlılık değeri (Sig.) 0.05 değerinden ne kadar küçükse, regresyon modelinin bağımlı değişkendeki varyansı o kadar iyi açıkladığı anlaşılmaktadır. Buna göre regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0.001$).

Üçüncü ve son tabloda ise basit regresyon modelinin katsayıları görülmektedir. Tablodaki standardize edilmemiş katsayılar regresyon modeline ait denklemlerde kullanılacak katsayılardır. Başka bir ifadeyle, bağımlı değişkenin gerçek değeri bilinmiyorsa, bu katsayıları kullanarak bağımlı değişkenin alacağı değer tahmin edebilir. Buna göre regresyon denklemini “Sinizm= 4100+(-0,385*Örgüt Yapısı) + hata terimi” şeklinde oluşturulabilir. Standardize katsayısı ise basit regresyon modelinde iki değişken arasındaki ilişkiyi gösteren r katsayısı ile aynıdır. Ancak bu katsayı (Beta) şu şekilde yorumlanmalıdır: Bağımsız değişkende bir standart sapmalık değişme, bağımlı değişkendeki -0,378'lik standart sapma oranında değişmeye neden olmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkiyi bu şekilde yorumlamamızın nedeni, bu değişkenlere ait değerlerin standardize edilmiş olmasıdır. Tablodaki -0.378 katsayısı, örgüt yapısındaki standart sapma oranında bir birimlik artış olduğunda, örgütsel sinizm algısının standart

sapmasında ters yönlü %37,8'lik artış olacağını göstermektedir. Dolayısıyla **H2 hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

Özetle; burada ilk bakılması gereken tablo anlamlılık sonuçlarını gösteren ANOVA değerlerinin bulunduğu tablodur. Söz konusu sonuçlar incelendiğinde regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(1,350)}=58,526$, $p<0,001$]. Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren R değerinin 0,378 olduğu görülmektedir. Tablodaki R² (R Square) değeri bağımlı değişkendeki değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken tarafından açıklandığını gösterir. Analiz sonuçlarına göre düzeltilmiş R² değeri 0,141'dir ve bu değere göre çalışanların örgütsel sinizm algılarındaki %14'lük varyansın algılanan örgüt yapısına bağlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, örgüt yapısı ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; duyuşsal boyutta %11'lik varyansın, davranışsal boyutta %2,3'lük varyansın ve bilişsel boyutta ise %17,2'lik varyansın algılanan örgüt yapısına bağlı olduğu tespit edilmiştir.

5.5. ÖRGÜT YAPISI İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasında bir ilişki olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla; “**H3: Örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için yapılan basit korelasyon analizi sonucunda elde edilen Pearson korelasyon katsayısı ve bulgular Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Pearson Korelasyon Analizi		Örgüt Yapısı	Örgütsel Yabancılaşma
Örgüt Yapısı	Pearson Correlation	1	-,331**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	352	352
Örgütsel Yabancılaşma	Pearson Correlation	-,331**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	352	352

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

Tablo 27'de görüldüğü üzere, örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma seviyesi arasındaki ilişkinin varlığını tespit edebilmek için yapılan Pearson korelasyon analizi anlamlı ($p<0,05$) bulunmuştur. Korelasyon katsayısı -0.331 olarak bulunduğu aralarında negatif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Örgüt mekanik yapı modeline yaklaştıkça çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyelerinde artış görülecektir. Sonuç

olarak; “Örgüt yapısı ile çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” şeklinde oluşturulan **H3 hipotezi KABUL** edilmiştir.

H4: Örgüt yapısının, örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Örgüt yapısının, çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisini olup olmadığını tespit edebilmek için basit regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 28’de verilmiştir. Birinci tablo, regresyon modelinin gözlemlenen veriye uyup uymadığı göstermektedir. Tablodaki değişkenler arası ilişkiyi gösteren R değerinin 0,331 olduğu görülmektedir. Bu değer iki değişken arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon katsayısı ile aynıdır. Sonuçta iki değişken arasında pozitif yönlü ve orta seviyede bir ilişki vardır. Tablodaki R² değeri ise (R Square) bağımlı değişkendeki (örgütsel yabancılaşma) değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken (örgüt yapısı) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyesindeki %11’lik değişimin örgüt yapısına bağlı olduğu söylenebilir. Düzeltilmiş R² değeri (Adjusted R Square) değeri bağımlı değişkendeki (örgütsel yabancılaşma) varyansın ne kadarının bağımsız değişken (örgüt yapısı) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyelerindeki %10,7’lik varyansın örgüt yapısına bağlı olduğu söylenebilir.

Tablo 28. Örgüt Yapısı ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar

Model Özeti						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	,331 ^a	,110	,107	,53345		
a. Yordayıcı: (Constant), Örgüt Yapısı						
ANOVA						
Model		Ort.Top.	df	Ort.Karesi	F	Sig.
2	Regression	12,266	1	12,266	43,105	,000 ^b
	Residual	99,597	350	,285		
	Total	111,863	351			
a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Yabancılaşma						
b. Yordayıcı: (Constant), Örgüt Yapısı						
Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
3	(Constant)	3,365	,100		33,707	,000
	Örgüt Yapısı	-,219	,033	-,331	-6,565	,000
a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Yabancılaşma						

İkinci tabloda ise basit regresyon modelinin anlamlılık sonucunu gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır. Modelin anlamlılığı bağımlı değişkendeki varyansın model tarafından ne kadar iyi açıklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0.001$)

Üçüncü tabloda ise basit regresyon modelinin katsayıları görülmektedir. Tablodaki standardize edilmemiş katsayılar regresyon modeline ait denklemlerde kullanılabilecek katsayılardır. Başka bir ifadeyle, bağımlı değişkenin gerçek değeri bilinmiyorsa, bu katsayıları kullanarak bağımlı değişkenin alacağı değer tahmin edebilir. Buna göre regresyon denklemini $Yabancılaşıma = 3,365 + (-,218)$ şeklinde oluşturulabilir. Bağımsız değişkende bir standart sapmalık değişme, bağımlı değişkendeki 0,331'lik standart sapma oranında değişmeye neden olmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkiyi bu şekilde yorumlamamızın nedeni, bu değişkenlere ait değerlerin standardize edilmiş olmasıdır. Tablodaki 0,331 katsayısı, örgüt yapısındaki bir birimlik standart sapma oranında eksilme olduğunda, örgütsel yabancılaşıma seviyesinin standart sapmasında %33,1'lik artış olacağını göstermektedir. Dolayısıyla **H4 hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

Özetle; Tablo 28'de ilk bakılması gereken tablo anlamlılık sonuçlarını gösteren ANOVA değerlerinin bulunduğu tablodur. Söz konusu sonuçlar incelendiğinde regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir [$F_{(1,350)} = 43,105$, $p < 0,001$]. Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren R değerinin 0,331 olduğu görülmektedir. Tablodaki R^2 (R Square) değeri bağımlı değişkendeki değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken tarafından açıklandığını gösterir. Analiz sonuçlarına göre düzeltilmiş R^2 değeri 0,107'dir ve bu değere göre çalışanların örgütsel yabancılaşıma seviyelerindeki %10,7'lik varyansın algılanan örgüt yapısına bağlı olduğu belirlenmiştir.

Bununla birlikte, örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşımanın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; güçsüzlük boyutunda %5'lik varyansın, kendine yabancılaşıma boyutunda %9'luk varyansın ve anlamsızlaşma boyutunda ise %3'lük varyansın algılanan örgüt yapısına bağlı olduğu tespit edilmiştir.

5.6. ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşıma arasında bir ilişki olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla; "**H5: Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile örgütsel**

yabancılaşma seviyeleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için yapılan basit korelasyon analizi sonucunda elde edilen Pearson korelasyon katsayısı ve bulgular Tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Pearson Korelasyon Analizi		Örgütsel Sinizm	Örgütsel Yabancılaşma
Örgüt Sinizm	Pearson Correlation	1	,571**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	352	352
Örgütsel Yabancılaşma	Pearson Correlation	,571**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	352	352

Tablo 29’den de anlaşıldığı üzere, örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşma seviyesi arasındaki ilişkinin varlığını tespit edebilmek için yapılan Pearson korelasyon analizi anlamlı ($p < 0,05$) bulunmuştur. Korelasyon katsayısı 0.571 olarak bulunduğu aralarında pozitif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Çalışanların örgütsel sinizm algıları arttıkça, örgütsel yabancılaşma seviyelerinde artış görülecektir. Sonuç olarak; “Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” şeklinde oluşturulan **H5 hipotezi KABUL** edilmiştir.

H6: Çalışanların örgütsel sinizm algılarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Çalışanların örgütsel sinizm algılarının, çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyelerine olan etkisini tespit etmek için basit regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar

Model Özeti						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
1	,571 ^a	,327	,325	,46394		
ANOVA						
Model	Ort.Top.	df	Ort.Karesi	F	Sig.	
2	Regression	36,530	1	36,530	169,722	,000 ^b
	Residual	75,333	350	,215		
	Total	111,863	351			
Coefficients						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
3	(Constant)	1,620	,089		18,166	,000
	Örgütsel Sinizm	,372	,029	,571	13,028	,000

Tablodaki değişkenler arası ilişkiyi gösteren R değerinin 0,571 olduğu görülmektedir. Bu değer iki değişken arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon katsayısı ile aynıdır. Sonuçta iki değişken arasında pozitif yönlü ve orta derecede bir ilişki vardır. Tablodaki R² değeri ise (R Square) bağımlı değişkendeki (örgütsel yabancılaşma) değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken (örgütsel sinizm) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyesindeki %32'lik değişimin örgütsel sinizme bağlı olduğu söylenebilir. Düzeltilmiş R² değeri (Adjusted R Square) değeri bağımlı değişkendeki (örgütsel yabancılaşma) varyansın ne kadarının bağımsız değişken (örgütsel sinizm) tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyelerindeki %32'lik varyansın örgütsel sinizme bağlı olduğu söylenebilir.

İkinci tabloda ise basit regresyon modelinin anlamlılık sonucunu gösteren ANOVA sonuçları yer almaktadır. Modelin anlamlılığı bağımlı değişkendeki varyansın model tarafından ne kadar iyi açıklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [$F_{(1,350)}=169,722, p<0,001$].

Üçüncü tabloda ise basit regresyon modelinin katsayıları görülmektedir. Tablodaki standardize edilmemiş katsayılar regresyon modeline ait denklemlerde kullanılacak katsayılardır. Bağımsız değişkende bir standart sapmalık değişme, bağımlı değişkendeki 0,571'lik standart sapma oranında değişmeye neden olmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkiyi bu şekilde yorumlamamızın nedeni, bu değişkenlere ait değerlerin standardize edilmiş olmasıdır. Tablodaki 0,571 katsayısı, örgütsel sinizmin bir birimlik standart sapma oranında artış olduğunda, örgütsel yabancılaşma seviyesinin standart sapmasında %57,1'lik artış olacağını göstermektedir. Dolayısıyla **H6 hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.7. ÖRGÜT YAPISI, ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGISI VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMAYA SEVİYESİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Örgüt yapısının sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algılarını ve örgütsel yabancılaşma seviyelerini etkileyip etkilemediğini tespit edebilmek amacıyla; aracı değişken ile regresyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenimiz olan örgüt yapısı ile bağımlı değişkenimiz olan örgütsel yabancılaşma arasında, örgütsel sinizmin aracılık etkisi olup olmadığını belirlemek için oluşturulan model aşamaları Tablo 31'de verilmiştir.

Tablo 31. Temel Aracılık Modelinin Testine Ait Aşamalar

Adım	Analiz	Gösterim
1.Adım	Örgüt yapısının (X) örgütsel yabancılaşma (Y) üzerindeki etkisinin basit regresyon analizi ile testi; $Y=B_0+B_1X+e$	X-----c----->Y
2.Adım	Örgüt yapısının (X) örgütsel sinizm (M) üzerindeki etkisinin basit regresyon analizi ile testi; $M=B_0+B_1X+e$	X-----a----->M
3.Adım	Örgütsel sinizmin (M) örgütsel yabancılaşma (Y) üzerindeki etkisinin basit regresyon analizi ile testi; $Y=B_0+B_1M+e$	M-----b----->Y
4.Adım	Örgüt yapısının (X) ve örgütsel sinizmin (M) örgütsel yabancılaşma (Y) üzerindeki etkilerinin çoklu regresyon analizi ile testi; $Y=B_0+ B_1X+ B_2M+e$	I-----c-----I X M---b--->Y

Aracılık modellerinin test edilmesinde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlardan birisi de Baron ve Kenny yöntemi olarak da bilinen nedensel adım yaklaşımıdır ve buna göre aracılık testinin yapılabilmesi için bazı kriterlerin bulunması gereklidir. Bu kriterler şu şekildedir:

- Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.
- Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.
- Bağımsız değişken ile birlikte model içerisinde kullanıldığında, aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.
- Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisi, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisi meydana gelir.

Tablo 31’de gösterilen 1., 2. ve 3. adımlarda değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olması gerekir. Bu adımlarda anlamlı bir ilişki bulunmazsa temel aracılık modelinden söz etmek mümkün değildir. İlk üç aşamada anlamlı ilişkiler çıkması durumunda dördüncü aşamaya geçilir.

H7: Örgüt yapısı ile çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında örgütsel sinizm algısının aracılık etkisi bulunmaktadır.

Birinci adımda bağımsız değişkenin (örgüt yapısı) bağımlı değişken (örgütsel yabancılaşma) üzerindeki etkisi; ikinci adımda bağımsız değişken (örgüt yapısı) ile bağımlı değişken (örgütsel sinizm) üzerindeki etkisi ve üçüncü adımda aracı değişkenin

(örgütsel sinizm) bağımlı değişken (örgütsel yabancılaşma) üzerindeki etkisi basit regresyon analiziyle araştırılmıştır. Bu adımlarda yapılan işlemlere ait çıktılar Tablo 26, Tablo 28 ve Tablo 30’da yer almaktadır. Daha önceki bölümlerde yapılan analizler sonucunda ilk üç adımda değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren Beta katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla ilk üç adım bulgular ile sağlanmıştır.

Dördüncü adımda bağımsız değişken (algılanan örgüt yapısı) ile aracı değişkenin (örgütsel sinizm algısı) bağımlı değişken (örgütsel yabancılaşma seviyesi) üzerindeki etkileri çoklu regresyon analiziyle araştırılmıştır. Bu adımda yapılan işlemler aşağıdaki Tablo 32’de yer almaktadır.

Tablo 32. Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	
1.Adım Bağımsız Değ.: Örgüt Yapısı Bağımlı Değ.: Örgütsel Sinizm	-.385	0,050	-.378	$R^2 = 0,143$ $F(1,350) = 58,526$ $P < 0,01$
2.Adım Bağımsız Değ.: Örgüt Yapısı Bağımlı Değ.: Örgütsel Yabancılaşma	-.219	0,033	-.331	$R^2 = 0,110$ $F(1,350) = 43,105$ $P < 0,01$
3.Adım Bağımsız Değ.: Örgütsel Sinizm Bağımlı Değ.: Örgütsel Yabancılaşma	.372	0,029	.571	$R^2 = 0,327$ $F(1,350) = 169,772$ $P < 0,01$
4.Adım Bağımsız Değ.1: Örgüt Yapısı Aracı Değ.: Örgütsel Sinizm Bağımlı Değ.: Örgütsel Yabancılaşma	-.089 .339	0,031 0,031	-.134 .521	$R^2 = 0,342$ $F(2,349) = 90,680$ $P < 0,01$
$P < 0,01$				

Genel olarak bulgular değerlendirildiğinde; çoklu regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ($p < .001$) olduğu, algılanan örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma seviyesi arasındaki ilişkiyi gösteren Beta katsayısının (-0,134) ve örgütsel sinizm algısı ile örgütsel yabancılaşma seviyesi arasındaki ilişkiyi gösteren Beta katsayısının (0,521) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < .001$) görülmektedir. Elde edilen bulgular aracılık modeli için gerekli şartların sağlandığını göstermiştir. Başka bir ifadeyle, örgütsel sinizm algısı (aracı değişken) modele eklendiğinde; algılanan örgüt yapısının (bağımsız değişken) örgütsel yabancılaşma seviyesi (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi $\beta = -0,331$ ($p < .01$) değerinin $\beta = -0,134$ değerine azalarak istatistiksel olarak anlamlı etkisini yitirmiştir. Bu bulgular algılanan örgüt yapısının, örgütsel sinizm algısını arttırdığını ve sinizmin de örgütsel yabancılaşma seviyesini arttırdığını gösterdiğinden **H7 hipotezi KABUL** edilmiştir.

Aracılık modelinin yukarıda belirtilen adımlarla test edilmesinin son aşamasında, Sobel testinin kullanılarak aracılık modelinin istatistiksel olarak anlamlılığını kontrol etmek gerekmektedir. Andrew Hayes tarafından geliştirilen SPSS Process eklentisi marifetiyle yapılan Sobel testi sonucu Tablo 33’de verilmiştir.

Tablo 33. Sobel Testi Sonucu

Örgüt Yapısının, Örgütsel Yabancılaşma Seviyesi Üzerindeki Dolaylı Etki					
Örgütsel Sinizm	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	p
	-,1971	,0337	-,2641	-,1326	,0000

Elde edilen bulgular sonucunda aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Sobel testinin anlamlı çıkması örgütsel sinizm algısı değişkenin, söz konusu diğer değişkenler arasında kısmi aracılık etkisinin varlığını doğrulamaktadır.

Sonuç olarak; sağlık kuruluşlarında çalışanlar tarafından algılanan örgüt yapısının çalışanların örgütsel sinizm algısı ve örgütsel yabancılaşma seviyesi üzerinde etkili olup olmadığını incelemek üzere Baron ve Kenny’nin önerdiği dört aşamalı yaklaşımı çerçevesinde çeşitli regresyon analizleri uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları; birinci adımda örgüt yapısının örgütsel sinizm algısı üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğunu; ikinci adımda örgüt yapısının örgütsel yabancılaşma seviyesi üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu; üçüncü adımda örgütsel sinizm algısının örgütsel yabancılaşma seviyesi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu göstermiştir. Dördüncü adımda algılanan örgüt yapısının ve örgütsel sinizm algısının birlikte örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkilerine bakıldığında; sinizmin yabancılaşma üzerinden pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu; örgüt yapısının yabancılaşma üzerinde ise negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu göstermiştir. Sobel testinin hesaplanması sonucunda, aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, örgütsel sinizm (aracı değişken) modele eklendiğinde; algılanan örgüt yapısının (bağımsız değişken) örgütsel yabancılaşma (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi $\beta = -.331$ ($p < .01$) değerinden $\beta = -.134$ ($p < .01$) değerine azalarak istatistiksel olarak anlamlı etkisini yitirmiştir. Bu bulgular algılanan örgüt yapısı ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide örgütsel sinizm algısının kısmi aracılık rolü olduğunu göstermiştir. Yani, algılanan örgüt yapısının örgütsel sinizm algısını arttırdığı ve sinizmin de örgütsel yabancılaşma seviyesini %13,06 oranında arttırdığını göstermektedir.

5.8. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDAN ALGILANAN ÖRGÜT YAPISINA İLİŞKİN BULGULAR

Algılanan örgüt yapısına ilişkin ortalama değerler ve standart sapmalar Tablo 34’de verilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların vermiş oldukları yanıtlar genel olarak değerlendirildiğinde; aşağıdaki tabloda da görüldüğü gibi sağlık çalışanlarının algılamış oldukları örgüt yapısının mekanik ve organik yapıların bir karışımı niteliğinde olduğu söylenebilmekle birlikte az bir oranda da olsa mekanik yapıya daha yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 34. Algılanan Örgüt Yapısına Ait Tanımlayıcı Bilgiler

Tanımlayıcı Bilgiler				
	N	Ortalama	Standart Sap.	Varyans
Yapı1	352	2,7699	1,06265	1,129
Yapı2	352	2,4119	1,16608	1,360
Yapı3	352	2,7386	1,25400	1,573
Yapı4	352	3,3011	,96089	,923
Yapı5	352	2,9489	1,13363	1,285
Yapı6	352	3,1733	1,11762	1,249
Yapı7	352	2,7045	1,12631	1,269
Örgüt Yapısı	352	2,8640	,85211	,726

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgüt yapısı algıları cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, statü, mesleki hizmet süresi ve aylık gelir düzeyi değişkenleri açısından incelenmiş ve elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

5.8.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı Algıları

Sağlık çalışanlarının algılanan örgüt yapısı ortalamalarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₁: Algılanan örgüt yapısı çalışanların cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için t-Testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 35’de sunulmuştur.

Tablo 35. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Algılanan Örgüt Yapısına İlişkin t-Testi Sonuçları

Örgüt Yapısı	Tanımlayıcı Bilgiler				Levene Testi		t Testi		
	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	F	p	df	t	p
	Erkek	155	2,98	,88	1,939	,165	350	2,345	,020
Kadın	197	2,77	,82						

Elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının örgüt yapısı algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t(350)=2,345$; $p<0,05$). Erkek çalışanların örgüt yapısı algılarının (Ort.=2,98; S.S.=,88) kadın çalışanların örgüt yapısı algılarından (Ort.=2,77;

S.S.=,82) daha yüksek çıkmıştır. Erkek ve kadın çalışanların algılanan örgüt yapısı değerleri göz önüne alındığında; kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre üyesi oldukları sağlık kuruluşlarının daha fazla mekanik yapıya sahip olduğunu düşünmektedir. **H7₁ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.8.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı

Eğitim durumuna göre sağlık çalışanlarının örgüt yapısı algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₂: Algılanan örgüt yapısı çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 36’da sunulmuştur.

Tablo 36. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi					
Levene Statistic		SD1	SD2	Sig.	
1,026		4	347	,394	
ANOVA					
	Kare. Top.	S.D.	Kare. Ort.	F	Sig.
Gruplar Arası	11,850	4	2,962	4,230	,002
Grup İçi	243,011	347	,700		
Toplam	254,861	351			
Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi					
Eğitim	Eğitim	Ortalama Farkı	S.S.	Sig.	
Lise	Ön lisans	1,04637	,36763	,047	
	Lisans	1,00672	,34651	,039	
	Yüksek Lisans	,92857	,35683	,097	
	Doktora	1,40909*	,37141	,002	
Ön lisans	Lise	-1,04637	,36763	,047	
	Lisans	-,03964	,14758	1,000	
	Yüksek Lisans	-,11779	,17041	1,000	
	Doktora	,36272	,19913	,694	
Lisans	Lise	-1,00672	,34651	,039	
	Ön lisans	,03964	,14758	1,000	
	Yüksek Lisans	-,07815	,11816	1,000	
	Doktora	,40237	,15676	,107	
Yüksek Lisans	Lise	-,92857	,35683	,097	
	Ön lisans	,11779	,17041	1,000	
	Lisans	,07815	,11816	1,000	
	Doktora	,48052	,17842	,074	
Doktora	Lise	-1,40909*	,37141	,002	
	Ön lisans	-,36272	,19913	,694	
	Lisans	-,40237	,15676	,107	
	Yüksek Lisans	-,48052	,17842	,074	

Öncelikle grup varyansları arasında farklılık olup olmadığı tespit etmek amacıyla Levene testi (varyansların homojenliği testi) yapılmıştır. Yapılan test sonucunda $p=,394$ olduğundan ($p>0,05$) varyanslar homojen dağılmıştır şeklinde yorumlanabilir. Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre eğitim durumları açısından çalışanların örgüt yapısı algılarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($F=4,23$, $p<.05$).

Farklılıkların hangi ikili gruplar arasında olduğunu gösteren Bonferroni Post-Hoc testi sonuçlarına bakıldığında gruplar arasındaki farklılığın; doktora mezunu olan çalışanlar (Ort.=2,47; S.S.=.90) ile lise mezunu (Ort.=3,88; S.S.=.74) arasında olduğu görülmektedir. Neticede, doktora mezunu çalışanlarının kurumlarının örgüt yapısını daha mekanik; lise mezunu çalışanların ise kurum yapısını daha organik algıladıkları söylenebilir. Dolayısıyla **H7₂ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.8.3. Yaş Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı

Sağlık çalışanlarının yaş aralıkları bakımından algıladıkları örgüt yapısı değerlerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; **H7₃: Algılanan örgüt yapısı çalışanların yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır.

Öncelikle grup varyansları arasında farklılık olup olmadığı tespit etmek amacıyla Levene testi (varyansların homojenliği testi) yapılmıştır. Yapılan test sonucunda $p=,784$ olduğundan ($p>0,05$) varyanslar homojen dağıldığı belirlenmiş ve müteakiben ANOVA testi sonucuna bakılmıştır. ANOVA testi sonucunun da anlamlı çıktığı ($F=3,98$; $p<.05$) görüldüğünden, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek maksadıyla Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Elde edilen tüm sonuçlar Tablo 37’de sunulmuştur.

Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre yaş aralıkları bakımında çalışanların örgüt yapısı algılarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($F=3,98$; $p<.05$). Farklılıkların hangi ikili gruplar arasında olduğunu gösteren Bonferroni Post-hoc testi sonuçlarına bakıldığında gruplar arasındaki farklılığın; 18-25 yaş aralığında olan çalışanlar (Ort.=3,60; S.S.=.71) ile 36-45 yaş aralığında olan çalışanlar (Ort.=2,77; S.S.=.83) arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 37. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgüt Yapısı Algılarına Dair Analiz Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi					
Levene Statistic		df1	df2	Sig.	
,434		4	347	,784	
ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	11,205	4	2,801	3,989	,004
Grup İçi	243,656	347	,702		
Toplam	254,861	351			
Bonferroni Çoklu Karşılaştırma					
Yaş	Yaş	Ortalama Farkı	S.S.	Sig.	
18-25	26-35	,63889	,23160	,061	
	36-45	,83081*	,21779	,002	
	46-55	,77179	,23619	,012	
	56 ve üstü	,79082	,37973	,380	
26-35	18-25	-,63889	,23160	,061	
	36-45	,19192	,11532	,970	
	46-55	,13290	,14715	1,000	
	56 ve üstü	,15193	,33176	1,000	
36-45	18-25	-,83081*	,21779	,002	
	26-35	-,19192	,11532	,970	
	46-55	-,05902	,12429	1,000	
	56 ve üstü	-,03999	,32227	1,000	
46-55	18-25	-,77179	,23619	,012	
	26-35	-,13290	,14715	1,000	
	36-45	,05902	,12429	1,000	
	56 ve üstü	,01902	,33498	1,000	
56 ve üstü	18-25	-,79082	,37973	,380	
	26-35	-,15193	,33176	1,000	
	36-45	,03999	,32227	1,000	
	46-55	-,01902	,33498	1,000	

Neticede, 36-45 yaş aralığında olan çalışanlar kurumlarının örgüt yapısını daha mekanik; 18-25 yaş aralığında olan çalışanların ise kurum yapısını daha organik algıladıkları söylenebilir. Dolayısıyla **H7₃ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.8.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Algılanan Örgüt Yapısı

Sağlık çalışanlarının mesleki hizmet süresi bakımından örgüt yapısı algılarında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla; “**H7₄: Algılanan örgüt yapısı çalışanların hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için ANOVA testi (Varyans Analizi) ve grup varyanslarının

homojenliğini tespit etmek amacıyla Levene testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 38’de sunulmuştur.

Tablo 38. Meslekteki Hizmet Yılı Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgüt Yapısı Algılarına Dair Analiz Sonuçları

Tanımlayıcı Bilgiler					
Yıl	N	Ortalama	S.S.	S.H.	
1-5 yıl	39	3,3077	,70941	,11360	
6-10 yıl	38	2,9248	,90518	,14684	
11-20 yıl	158	2,7694	,81257	,06464	
21-30 yıl	103	2,8100	,90536	,08921	
31 ve üstü	14	2,9286	,81151	,21689	
Total	352	2,8640	,85211	,04542	
ANOVA					
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	9,590	4	2,397	3,392	,010
Grup İçi	245,271	347	,707		
Toplam	254,861	351			
Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi					
Hizmet Süresi	Hizmet Süresi	Ortalama Farkı	S.S.	Sig.	
1-5 Yıl	6-10 yıl	,38288	,19164	,465	
	11-20 yıl	,53825*	,15032	,004	
	21-30 yıl	,49771	,15807	,018	
	31 ve üstü	,37912	,26194	1,000	
6-10 Yıl	1-5 yıl	-,38288	,19164	,465	
	11-20 yıl	,15537	,15190	1,000	
	21-30 yıl	,11483	,15957	1,000	
	31 ve üstü	-,00376	,26285	1,000	
11-20 Yıl	1-5 yıl	-,53825*	,15032	,004	
	6-10 yıl	-,15537	,15190	1,000	
	21-30 yıl	-,04055	,10647	1,000	
	31 ve üstü	-,15913	,23444	1,000	
21-30 Yıl	1-5 yıl	-,49771	,15807	,018	
	6-10 yıl	-,11483	,15957	1,000	
	11-20 yıl	,04055	,10647	1,000	
	31 ve üstü	-,11859	,23948	1,000	
31 ve üstü	1-5 yıl	-,37912	,26194	1,000	
	6-10 yıl	,00376	,26285	1,000	
	11-20 yıl	,15913	,23444	1,000	
	21-30 yıl	,11859	,23948	1,000	

Yapılan test sonucunda $p=,455$ olduğundan ($p>0,05$) varyanslar homojen dağıldığı belirlenmiş ve müteakiben ANOVA testi sonucuna bakılmıştır. ANOVA testi sonucunun da anlamlı çıktığı ($F=3,39$; $p<,05$) görüldüğünden, farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek maksadıyla Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Post-Hoc sonuçlarına göre hizmet süresi bakımından çalışanların örgüt yapısı

algılarında anlamlı farklılık sadece 1-5 yıl hizmet süresi olan çalışanlar (Ort.=3,30; S.S.=.71) ile 11-20 yıl hizmet süresi olan çalışanlar (Ort.=2,77; S.S.=.81) arasında olduğu görülmektedir (F=3,392, p<.05). Kısacası, 1-5 yıl hizmet süresi olan çalışanlar kurumlarının örgüt yapısını daha organik; 11-20 yıl hizmet süresi olan çalışanların ise kurum yapısını daha mekanik algıladıkları söylenebilir. Dolayısıyla **H74 alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.9. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDA KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARINA YÖNELİK BULGULAR

Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarına (Duyuşsal, Bilişsel ve Davranışsal) ilişkin algıları Tablo 39’da verilmiştir.

Tablo 39. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Sinizm		Duyuşsal Boyut	Bilişsel Boyut	Davranışsal Boyut	Sinizm
N	Geçerli	352	352	352	352
	Kayıp	0	0	0	0
Ortalama		2,68	3,22	2,99	3,00
Standart Sapma		1,15	,89	,98	,87

Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algı ortalamaları duyuşsal boyut için 2,68; bilişsel boyut için 3,22; davranışsal boyut için 2,99 ve ölçeğin toplamı için ise 3,00 olarak bulunmuştur. Tablo 39’dan hareketle sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algıları en yüksek bilişsel boyutta, en düşük ise duyuşsal boyutta görülmektedir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algıları cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, statü, mesleki hizmet süresi ve aylık gelir düzeyi değişkenleri açısından incelenmiş ve elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

5.9.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları

Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algı ortalamalarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H75: Çalışanların örgütsel sinizm algısı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için t-Testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 40’da sunulmuştur.

Elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (t(350)= -2,200; p<0,05). Erkek çalışanların örgütsel

sinizm algı ortalamaları (Ort.=2,88; S.S.=,88) kadın çalışanların örgütsel sinizm algısı ortalamasından (Ort.=3,09;S.S.=,85) daha düşük çıkmıştır.

Tablo 40. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm Algı Seviyelerine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	Levene Testi		t Testi			
					F	p	df	t	p	
Örgütsel Sinizm	Erkek	155	2,88	,88	,518	,472	350		-2,200	,028
	Kadın	197	3,09	,85						
Duyuşsal Boyut	Erkek	155	2,53	1,18	,437	,509			-2,2215	,027
	Kadın	197	2,80	1,13						
Bilişsel Boyut	Erkek	155	3,12	3,12	,063	,802		-1,967	,050	
	Kadın	197	3,30	3,30						
Davranışsal Boyut	Erkek	155	2,53	,94	2,252	,134		-,956	,340	
	Kadın	197	2,80	1,01						

Erkek ve kadın çalışanların örgütsel sinizm algılarına ait alt boyutlar göz önüne alındığında anlamlı farklılığın sadece duyuşsal boyutta olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar kadın çalışanların duyuşsal boyutta erkek çalışanlardan daha fazla sinik tutum sergilediğini göstermektedir. **H7₅ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.9.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları

Eğitim durumuna göre sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₆: Çalışanların örgütsel sinizm algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için One-Way ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Sinizm ve duyuşsal alt boyutta grup varyansların eşit olduğu; bilişsel ve davranışsal alt boyutta ise grup varyanslarının eşit olmadığı görülmüştür. Bu nedenle gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit etmek maksadıyla; hem ANOVA testi hem de Welch ANOVA testi yapılmıştır. Gruplar arası farklılığı belirlemek için yapılan tüm testler ve sonuçları Tablo 41’de sunulmuştur.

Tablo 41. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm Algı Seviyelerine İlişkin Test Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi				
	Levene Statistic	SD1	SD2	Sig.
Örgütsel Sinizm	1,449	4	347	,217
Duyuşsal Boyut	2,054	4	347	,086
Bilişsel Boyut	4,175	4	347	,003
Davranışsal Boyut	3,805	4	347	,005

Tablo 41. (Devamı) Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm Algı Seviyelerine İlişkin Test Sonuçları

ANOVA						
		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Gruplar Arası	4,569	4	1,142	1,531	,193
	Gruplar İçi	258,861	347	,746		
	Toplam	263,431	351			
Duyuşsal Boyut	Gruplar Arası	3,717	4	,929	,695	,596
	Gruplar İçi	463,771	347	1,337		
	Toplam	467,489	351			
Bilişsel Boyut	Gruplar Arası	3,905	4	,976	1,246	,291
	Gruplar İçi	271,867	347	,783		
	Toplam	275,773	351			
Davranışsal Boyut	Gruplar Arası	21,536	4	5,384	5,870	,000
	Gruplar İçi	318,299	347	,917		
	Toplam	339,836	351			

Yapılan varyans analizi sonucuna göre eğitim durumları açısından çalışanların örgütsel sinizm algılarında ve duyuşsal alt boyutta anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($F=1,53$; $p>.05$). Bilişsel ve davranışsal alt boyutta gruplar arası varyans eşit olmadığından Welch ANOVA ve Tamhanes T2 testi yapılmıştır. Davranışsal alt boyutta doktora mezunu çalışanlar ile önlisans ve lisans mezunu çalışanlar arasında anlamlı farklılık olduğu, doktora mezunu çalışanların (Ort.3,50) sinizm algısının önlisans (Ort.2,87) ve lisans mezunu (Ort.2,82) çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Netice itibariyle; çalışanların sinizm algılarının eğitim durumlarına göre davranışsal alt boyutta farklılık gösterdiği tespit edildiğinden **H76 alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.9.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları

Sağlık çalışanlarının yaş aralıkları bakımından örgütsel sinizm algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H77: Çalışanların örgütsel sinizm algısı yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için One-Way ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Davranışsal alt boyut hariç tüm boyutlarda grup varyanslarının eşit olmadığı görülmüştür. Bu nedenle gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit etmek amacıyla; hem ANOVA testi hem de Welch One Way ANOVA ve Tamhane’s T2 testi yapılarak sonuçları Tablo 42’de sunulmuştur.

Tablo 42. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına Dair Analiz Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi						
		Levene Statistic	SD1	SD2	Sig.	
Örgütsel Sinizm		2,987	4	347	,019	
Duyuşsal Boyut		3,127	4	347	,015	
Bilişsel Boyut		3,015	4	347	,018	
Davranışsal Boyut		,678	4	347	,608	
ANOVA						
		Kar. Top.	S.D	Kar. Ort.	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Gruplar Arası	9,954	4	2,488	3,407	,009
	Gruplar İçi	253,477	347	,730		
	Toplam	263,431	351			
Duyuşsal Boyut	Gruplar Arası	12,175	4	3,044	2,320	,057
	Gruplar İçi	455,313	347	1,312		
	Toplam	467,489	351			
Bilişsel Boyut	Gruplar Arası	9,950	4	2,487	3,247	,012
	Gruplar İçi	265,823	347	,766		
	Toplam	275,773	351			
Davranışsal Boyut	Gruplar Arası	11,728	4	2,932	3,101	,016
	Gruplar İçi	328,108	347	,946		
	Toplam	339,836	351			

Analizi sonuçlarına göre çalışanların yaş aralıkları bakımından sinizm algılarında bütün alt boyutlar da dâhil olmak üzere anlamlı bir farklılık görülmüştür ($F=3,407$, $p<.05$). Genel sinizm algısı bakımında 56 yaş ve üzeri çalışanlar ile 18-25 yaş grubu hariç diğer bütün gruplar arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Sağlık çalışanlarının sinizm algılarının sıralı ortalama değerlerine bakıldığında; 46-55 yaş grubu (3,18), 26-35 yaş grubu (3,04), 36-45 yaş grubu (2,98) ile 56 yaş ve üzeri çalışanlar (1,98) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Sonuç itibarıyla, 56 yaş ve üzeri çalışanların en düşük örgütsel sinizm algısına sahip olduğu söylenebilir.

Alt boyutlarda farklılıkların hangi ikili gruplar arasında olduğunu gösteren çoklu karşılaştırmalı Tamhane testi sonuçlarına bakıldığında; duyuşsal boyutta 56 yaş ve üzeri çalışanlar ile 26-35 ve 46-55 yaş grupları arasında; bilişsel ve davranışsal boyutta ise 56 yaş ve üzeri çalışanlar ile 18-25 yaş grubu hariç tüm gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Kısacası; 56 yaş ve üzeri çalışanların en az sinik tutum sergileyen yaş grubu olduğu, 46-55 yaş aralığındaki çalışanların ise en fazla sinik tutuma sahip çalışan grubu olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla **H7 alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.9.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Sinizm Algıları

Mesleki hizmet süresine göre sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H78: Çalışanların örgütsel sinizm algısı hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için One-Way ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Alt boyutlar dâhil olmak üzere grup varyansların eşit olduğu görüldüğünden gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit etmek maksadıyla çoklu karşılaştırmalı Post-Hoc Scheffe testi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 43’de sunulmuştur.

Tablo 43. Meslekteki Hizmet Yılı Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına Dair Analiz Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi						
		Levene Statistic	sd1	sd2	Sig.	
Sinizm		1,467	4	347	,212	
Duyuşsal Boyut		2,253	4	347	,063	
Bilişsel Boyut		2,155	4	347	,074	
Davranışsal Boyut		1,698	4	347	,150	
ANOVA						
		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Sinizm	Gruplar Arası	4,693	4	1,173	1,573	,181
	Gruplar İçi	258,738	347	,746		
	Toplam	263,431	351			
Duyuşsal Boyut	Gruplar Arası	5,311	4	1,328	,997	,409
	Gruplar İçi	462,178	347	1,332		
	Toplam	467,489	351			
Bilişsel Boyut	Gruplar Arası	6,036	4	1,509	1,941	,103
	Gruplar İçi	269,737	347	,777		
	Toplam	275,773	351			
Davranışsal Boyut	Gruplar Arası	13,671	4	3,418	3,636	,006
	Gruplar İçi	326,164	347	,940		
	Toplam	339,836	351			

Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre hizmet süresi bakımından çalışanların sinizm algılarında anlamlı farklılık sadece davranışsal alt boyutunda görülmüştür (F=3,636, p<.05). Örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutunda 6-10 yıllık çalışanlar (Ort.=3,37; S.S.=.97) ile 21-30 yıl arasında hizmet süresi olan çalışanlar (Ort.=2,73; S.S.=.90) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çoklu karşılaştırmalı Scheffe testi sonuçlarına bakıldığında; hizmet süresi bakımından genel sinizm algısı en yüksek çalışanların 6-10 yıl hizmet süresine sahip

olanlar (Ort.=3,25; S.S.=.72) olduğu görülmektedir. **H7₈ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **KABUL** edilmiştir.

5.10. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAKIMINDAN KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA SEVİYELERİNE YÖNELİK BULGULAR

Araştırmaya katılan çalışanların vermiş oldukları yanıtlar göz önüne alındığında sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma düzeylerinin orta seviyelerde olduğu görülmektedir.

5.10.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri

Sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma ve alt boyutlarındaki algı ortalamalarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₉: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için t-Testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 44’de sunulmuştur.

Tablo 44. Cinsiyet Değişkeni Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Grup İstatistikleri				Levene Testi		t Testi		
	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	F	p	df	t	p
Örgütsel Yabancılaşma	Erkek	155	2,7389	,62394	4,467	,035	296	,057	,954
	Kadın	197	2,7353	,51464					
Güçsüzlük	Erkek	155	3,5226	,45435	4,933	,027	295	-,837	,403
	Kadın	197	3,6061	,41053					
Kendine Yabancılaşma	Erkek	155	2,9696	,35667	,006	,937	350	-1,807	,072
	Kadın	197	2,9993	,29344					
Anlamsızlık	Erkek	155	3,0419	,36067	1,137	,287	350	,058	,954
	Kadın	197	3,0398	,34458					

Elde edilen bulgulara göre cinsiyet değişkeni bakımından sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($t(296) = ,057$; $p > 0,05$). **H7₉ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **RED** edilmiştir.

5.10.2. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri

Eğitim durumuna göre sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₁₀: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 45’de sunulmuştur.

Tablo 45. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine İlişkin ANOVA Test Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi						
	Levene İstatistik	sd1	sd2	Sig.		
Yabancılaşma	,564	4	347	,689		
Güçsüzlük	3,043	4	347	,017		
Kendine Yabancılaşma	,692	4	347	,598		
Anlamsızlık	,367	4	347	,832		
ANOVA						
		Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Sig.
Yabancılaşma	Gruplar Arası	,988	4	,247	,773	,543
	Gruplar İçi	110,875	347	,320		
	Toplam	111,863	351			
Güçsüzlük	Gruplar Arası	,211	4	,053	,503	,734
	Gruplar İçi	36,335	347	,105		
	Toplam	36,545	351			
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arası	1,106	4	,276	1,492	,204
	Gruplar İçi	64,323	347	,185		
	Toplam	65,429	351			
Anlamsızlık	Gruplar Arası	1,026	4	,256	2,104	,080
	Gruplar İçi	42,280	347	,122		
	Toplam	43,305	351			

Yapılan varyans analizi sonuçlarına göre eğitim durumları açısından çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyelerinde ve alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmediğinden post-hoc testine geçilmemiştir. **H7₁₀ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **RED** edilmiştir.

5.10.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri

Sağlık çalışanlarının yaş aralıkları bakımından örgütsel yabancılaşma ve alt boyutlarındaki yabancılaşma seviyelerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla; “**H7₁₁: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri yaş aralıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 46’da sunulmuştur.

Tablo 46. Yaş Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine Dair Analiz Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi						
	Levene İstatistik	sd1	sd2	Sig.		
Yabancılaşma	1,060	4	347	,376		
Güçsüzlük	2,462	4	347	,045		
Kendine Yabancılaşma	1,910	4	347	,108		
Anlamsızlık	,380	4	347	,823		
ANOVA						
		Kare.Top.	SD	Kare. Ort.	F	Sig.
Yabancılaşma	Gruplar Arası	3,630	4	,908	2,910	,022
	Gruplar İçi	108,233	347	,312		
	Toplam	111,863	351			
Güçsüzlük	Gruplar Arası	,467	4	,117	1,123	,346
	Gruplar İçi	36,078	347	,104		
	Toplam	36,545	351			
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arası	1,998	4	,500	2,733	,029
	Gruplar İçi	63,430	347	,183		
	Toplam	65,429	351			
Anlamsızlık	Gruplar Arası	,636	4	,159	1,292	,273
	Gruplar İçi	42,670	347	,123		
	Toplam	43,305	351			

Varyansların homojenliği testinde grup varyanslarının homojen dağıldığı tespit edildiğinden gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için One Way ANOVA testi yapılmıştır. Yapılan varyans analizinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edildiğinden ($F=2,910$, $p<.05$; $F=2,733$, $p<.05$) farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Scheffe çoklu karşılaştırmalı Post-Hoc testi yapılmıştır ancak çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutundaki farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğu belirlenememiştir. **H7₁₁ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **RED** edilmiştir.

5.10.4. Meslekteki Hizmet Yılı Değişkeni Açısından Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri

Sağlık çalışanlarının mesleki hizmet süresi bakımından örgütsel yabancılaşma seviyelerinde farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla; “**H7₁₂: Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri hizmet yıllarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” şeklinde oluşturulan hipotezin analizi için One-Way ANOVA testi (Varyans Analizi) yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 47’de sunulmuştur.

Tablo 47. Meslekteki Çalışma Süresi Bakımından Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Seviyelerine Dair Analiz Sonuçları

Varyansların Homojenliği Testi						
	Levene İstatistik	sd1	sd2	Sig.		
Yabancılaşma	1,074	4	347	,369		
Güçsüzlük	1,152	4	347	,332		
Kendine Yabancılaşma	1,841	4	347	,121		
Anlamsızlık	,463	4	347	,763		
ANOVA						
		Kare. Top.	S.D.	Kare. Ort.	F	Sig.
Yabancılaşma	Gruplar Arası	,367	4	,092	,285	,887
	Gruplar İçi	111,497	347	,321		
	Toplam	111,863	351			
Güçsüzlük	Gruplar Arası	,120	4	,030	,285	,887
	Gruplar İçi	36,425	347	,105		
	Toplam	36,545	351			
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arası	1,078	4	,269	1,453	,216
	Gruplar İçi	64,351	347	,185		
	Toplam	65,429	351			
Anlamsızlık	Gruplar Arası	,987	4	,247	2,024	,091
	Gruplar İçi	42,318	347	,122		
	Toplam	43,305	351			

ANOVA testi sonuçlarına göre gruplar arasında (tüm boyutlar dâhil) anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. **H7₁₂ alt hipotezi** mevcut veriler doğrultusunda **RED** edilmiştir.

Örgüt yapısının, sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyelerine etkisinde örgütsel sinizm algısının aracılık rolünü belirlemek üzere yapılan araştırmanın tüm hipotezleri ve elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar Tablo 48’de sunulmuştur.

Tablo 48. Hipotez Sonuçları

S.No.	Hipotez(ler)	Sonuç
1	H1: Örgüt yapısı (mekanik) ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
2	H2: Örgüt yapısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
3	H3: Örgüt yapısı (mekanik) ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
4	H4: Örgüt yapısının, örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
5	H5: Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul

Tablo 48. (Devamı) Hipotez Sonuçları

6	H6: Çalışanların örgütsel sinizm algılarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
7	H7: Örgüt yapısı ile çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında örgütsel sinizm algısının aracılık etkisi bulunmaktadır.	Kabul
8	H7 ₁ : Algılanan örgüt yapısı çalışanların cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
9	H7 ₂ : Algılanan örgüt yapısı çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
10	H7 ₃ : Algılanan örgüt yapısı çalışanların yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
11	H7 ₄ : Algılanan örgüt yapısı çalışanların hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
12	H7 ₅ : Çalışanların örgütsel sinizm algısı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
13	H7 ₆ : Çalışanların örgütsel sinizm algısı eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
14	H7 ₇ : Çalışanların örgütsel sinizm algısı yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
15	H7 ₈ : Çalışanların örgütsel sinizm algısı meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Kabul
16	H7 ₉ : Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
17	H7 ₁₀ : Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
18	H7 ₁₁ : Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri yaş aralıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red
19	H7 ₁₂ : Çalışanların örgütsel yabancılaşma seviyeleri meslekteki hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Red

Tablo 48’de görüldüğü gibi hipotez testleri sonucunda; örgüt yapısının, sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyelerine etkisinde örgütsel sinizm algısının aracılık rolünü olduğu görül müştür. Çalışanların örgüt yapısı algılarının ve örgütsel sinizm seviyelerinin cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve hizmet yılına göre anlamlı farklılık gösterdiği; ancak söz konusu demografik değişkenler bakımından örgütsel yabancılaşma seviyelerinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, yapılan araştırma sonucu elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir. Bu araştırma, sağlık kuruluşlarında görev yapmakta olan sağlık çalışanlarının görüşleri doğrultusunda örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bununla birlikte sağlık çalışanlarının örgüt yapısı algısı, örgütsel sinizm algısı ve örgütsel yabancılaşma seviyelerinin hangi düzeyde olduğunun belirlenmesi ve bu algıların cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, statü, yaş ve gelir düzeyi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin elde edilen sonuçlar ve öneriler aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular şu şekildedir: Araştırmaya katılan 352 sağlık çalışanının %44'ü erkek, %56'sı bayandır. Cinsiyet değişkeni açısından hastane çalışanlarının dengeli dağıldığı görülmektedir. TÜİK verilerine göre 2019 yılında 15 yaş üzeri kadın çalışanların istihdama katılım oranının %28,7 olduğu göz önüne alındığında; bu oranların, bayan iş gücünün istihdama dâhil edilmesinde ülke oranlarının üzerinde olduğu söylenebilir (TÜİK, 2019). Ancak yeterli olup olmadığı tartışmalara açık bir konudur. Cinsiyet değişkeni bakımından çalışanların örgüt yapısı ve örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu; bayan çalışanların algıladıkları örgüt yapısının daha mekanik olduğu; bu doğrultuda örgütsel sinizm algılarının da daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bağlamda elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir (Andersson ve Bateman, 1997; Erdost ve ark., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Taslak ve Dalgın, 2015; Üreten, 2016; Özkan ve Akdemir, 2017). Lobnika ve Pagon 2004 yılında yaptığı araştırma sonucunda; kadın çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini erkek çalışanlara göre daha yüksek bulmuştur. Bu bulunan sonuç; örgütlerde kadınların sömürülme (kurban olma) derecesiyle izah edilmiştir (Kalağan, 2009:18). Sonuç itibariyle kadınların işe bakışları ve çalışma yaşamı daha ziyade ilişki odaklıyken, erkeklerin işe bakışları ve çalışma yaşamı başarı odaklıdır. Örgütsel yabancılaşma düzeyleri açısından ise erkek çalışanlar ile bayan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile örtüşmektedir (Turan ve Parsak, 2011; Yetiş, 2013; Aygün vd., 2014; Kartal, 2017).

Medeni durum bakımından sağlık çalışanlarının %76,7 'si evli, %13,4'ü bekâr ve %9,9'u boşanmıştır. Medeni durum bakımından; algılanan örgüt yapısı, örgütsel sinizm algısı ve örgütsel yabancılaşma seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir (Yetiş, 2013; Gürsoy, 2014; Kartal, 2017). Bununla birlikte literatürde istisnai çalışmalar da mevcuttur (Şimşek vd.,2012; Durmaz, 2015). Farklı bir bakış açısıyla; bekâr çalışan oranının %13,4 olması ileride evlilik kaynaklı yaşanabilecek yer değiştirme ihtimalinin az olması şeklinde yorumlanabilir.

Eğitim durumu değişkeni bakımından çalışanların %87,4'ünün (308 kişi) eğitim durumunun lisans ve üstü olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre doktora mezunlarının algıladıkları örgüt yapısının mekanik olduğu; lise mezunlarının ise örgüt yapısını organik algıladıkları görülmüştür. Dolayısıyla eğitim düzeyi arttıkça çalışanların mekanik yapı algılarının da arttığı görülmüştür. Elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile aynı doğrultudadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Çalbay, 2016). Örgütsel sinizm algısı bakımından farklılık davranışsal boyutta tespit edilmiştir. Çalışanların sinizm algısı örgüt yapısı algısına paralel olarak eğitim durumu arttıkça örgütsel sinizm algısının da arttığı şeklinde yorumlanabilir. Örgütsel yabancılaşma seviyeleri açısından çalışanlar arasında anlamlı farklılık sadece anlamsızlık boyutunda olduğu belirlenmiştir. Ancak anlamsızlık boyutunda yaşanan yabancılaşmanın en fazla ön lisans mezunlarında görüldüğü tespit edilmiş olup sonuçlar literatür ile uyumludur (Durmaz, 2015). Bu sonuca göre sağlık çalışanlarının hastanelerde uygulanan politikalarda eşit davranılmadığına inandıkları söylenebilir.

Yaş aralığı bakımından çalışanlarının ağırlıklı olarak (%56,3) orta yaş grubunda (36- 45) olduğu görülmüştür. Gruplar arası farklılıklar göz önüne alındığında; 36-45 yaş grubunun mekanik örgüt algısına sahip olduğu, 18-25 yaş grubunun ise organik örgüt algısına sahip olduğu görülmüştür. En düşük örgütsel sinizm algısının 56 yaş ve üzeri çalışanlarda görülmesi, çalışanların çalışma hayatlarının sonuna doğru uygulanan örgüt politikalarının kanıksadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuçlar literatürdeki diğer çalışmalar ile benzerlik göstermektedir (Mirvis ve Kanter, 1991; Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011; Kahveci, 2015). Bununla birlikte, literatürde bulunan çalışmaların büyük çoğunluğu yaş değişkeni ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olmadığı yönündedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Şirin, 2011; Ayduğan, 2012; Çalbay, 2016).

Statü değişkenine bakımından, hemşirelerin yoğunluk gösterdiği görülmekle beraber örgüt yapısı ve örgütsel sinizm algıları bakımından gruplar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir, ancak algılanan sinizm ortalamasının en yüksek görüldüğü grubun hemşireler olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular literatürdeki benzer çalışmalar ile örtüşmektedir (Akman, 2013). Örgütsel yabancılaşma seviyeleri bakımından ise sadece güçsüzlük boyutunda hekimler ile hemşireler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Hemşire ve doktorlar üzerinde örgütsel sinizm ve bağlılık seviyeleri ile ilgili olarak Volpe tarafından gerçekleştirilen bir araştırma neticesinde; hemşirelerin doktorlara nazaran daha sinik olduğu, her iki meslek grubunun agresif davranışlar sergilemelerine karşın, aralarında bir ayrımın olmadığı, doktorlar kadar hemşirelerin de anlamlı bir şekilde iş bağlılığının olduğu saptanmıştır (Akman, 2013:54). Sonuç itibariyle hemşirelerin kendi hayatı ile ilgili kontrolü kaybetmiş gibi hissettikleri ve süreçlerde söz haklarının bulunmadığını düşündükleri olumsuz ruh halinde oldukları sonucu çıkarılabilir.

Mesleki hizmet süresi bakımından algılanan örgüt yapısının 11-20 yıl hizmet süresi bulunan çalışanlar (Ort.=2,77) ile 1-5 yıl hizmet süresi çalışanlar (Ort.=3,30) arasında anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Örgütsel sinizm algısı bakımından farklılık sadece davranışsal boyutta ve en fazla 6-10 hizmet yılına sahip çalışanlarda görülmektedir. Elde edilen bulgular literatürdeki benzer çalışmalar ile paraleldir (Babür, 2009; Kılçık, 2011; Atalay, 2013; Durmaz, 2015; Öcal ve Barın, 2016). Meslekte yeni olan çalışanların örgüt yapısını organik algılamaları, meslek hayatlarının ilk yıllarında hastanelerine uyum sağlamada güçlük çekmediği şeklinde yorumlanabilir. 11-20 hizmet yılına sahip çalışanların örgütsel yapı algılarının mekanik olması ise karar verme süreçlerine katılmada ve söz hakkına sahip olma hususunda yeteri kadar beklentilerinin karşılanmadığı şeklinde yorumlanabilir. Yine elde edilen bulgulardan sağlık çalışanlarının %75'inin 10 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip olması, çalışanların tecrübeli olduğunu göstermektedir.

Aylık gelir düzeyi bakımından ise sağlık çalışanlarının örgüt yapısı, örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık görülmemekle beraber sinizm tutumunun ve yabancılaşma düzeyinin en yüksek olduğu grubun gelir düzeyi en düşük olan 2000 TL ve altı çalışanlar olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımda ekonomik özgürlük ve refah seviyesinin çalışanlarda görülen sinizm ve

yabancılaşma üzerinde olumlu etkisinin olduğu söylenebilir. Yine elde edilen bulgular ile uyumlu literatürde daha önceden yapılmış çalışmalar (Sert, 2017) mevcuttur.

Araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının algıladıkları örgüt yapısının mekanik örgüt yapısına daha yakın olduğu belirlenmiştir (Ort.:2,86). Sağlık çalışanları hastanelerin her biriminde belirli bir yönetim tarzının uygulanması konusunda aşırı ısrarcı bir anlayışın olduğuna inanmakla birlikte (Ort.=2,41), geçmişteki uygulamaların çok fazla dikkate alınmadan şartlardaki değişimlere serbestçe uyum gösterildiğine (Ort.=3,30) de inanmaktadırlar. Çalışanların örgütsel sinizm algısının orta düzeyde olduğu, bilişsel boyutta sinizm algılarının ölçeğin toplamına ve diğer boyutlara nazaran daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde sağlık çalışanlarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri de orta seviyenin biraz altında çıkmıştır, örgütsel yabancılaşma ölçeğinin alt boyutlarından “kendine yabancılaşma” boyutunda en yüksek seviyede; “güçsüzlük” boyutunda ise en düşük seviyededir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında; örgüt yönetimlerinin merkezi ya da mekanik bir yapıda olması çalışanların örgütsel sinizm tutumları ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Mekanik örgüt yapısının, çalışanların sinizm algılarını ve yabancılaşma seviyelerini arttırdığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde örgütsel sinizm algısı ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Algılanan örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma seviyesi arasındaki ilişkide örgütsel sinizm algısının kısmi aracılık rolü olduğu araştırmanın başka bir bulgusudur. Bu kapsamda; mekanik örgüt yapısının çalışanların örgütsel sinizm algısını arttığı; çalışanlardaki sinizm algısının ise yabancılaşmaya neden olduğunu söylemek mümkündür. Başka bir deyişle, mekanik yapıya sahip örgütlerin karar alma yetkilerini hiyerarşik yapının en üstünde toplaması nedeniyle çalışanlar kendilerini değersiz ve dışlanmış gibi hissedebilmektedir. Bu tür duygulara sahip çalışanlar ise zamanla örgütlerine karşı yabancılaşmakta, performans ve verimliliği düşmekte, motivasyonları azalmakta ve nihayetinde işten ayrılmaktadır.

Genel olarak elde edilen sonuçlar üzerinden bir değerlendirme yapmak gerekirse; hastane çalışanlarının algıladıkları örgüt yapısının mekanik, örgütsel sinizm algılarının ve örgütsel yabancılaşma düzeylerinin ise orta seviyede olduğu söyleyebilir. Hastanelerin merkezi ve bürokratik örgüt yapılarının örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu görülmektedir. Aynı şekilde çalışanların demografik özelliklerinin de söz konusu değişkenler üzerinde bir takım etkilerinin olduğu tespit

edilmiştir. Elde edilen bulgular ile literatürde bulunan çalışma sonuçları uyumludur (Abraham, 2000; Yıldız, Akgün ve Yıldız, 2013; Akpolat, 2014; Yıldız ve Şaylıkay, 2014; Kahveci, 2015; Anaş, 2016; Toker vd., 2017; Sert, 2017; Alkan, 2018; Demir, Ayas ve Yıldız, 2018; Özer ve Güllüce, 2019; Sert ve Tarakçıoğlu, 2019). Literatürde yer alan kavramsal çerçeve, ilgili araştırmalar ve bu çalışmada elde edilen sonuçlar üzerinden şu önerilerde bulunulabilir:

Mekanik örgüt yapısının, sağlık teşkilllerinde örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmayı arttığı tespit edildiğinden, mümkün olduğunca sağlık teşkilllerinde organik yapılar tercih edilmelidir. Çalışanların karar alma süreçlerine katıldıkları ve yetki devri yapılan organik yapılar sinizm ve yabancılaşmayı azaltmak adına faydalı olacaktır. Çok merkezli yapılar oluşturularak, yetkiler üst kademedan orta kademelere ve alt kademelere dağıtılmalıdır. Birçok iş görenin kararlara katılması sağlanarak, fikir ve uygulamaların zenginlik kazanması sağlanmalıdır. Organik örgüt yapısına sahip olmak; örgütte çok başlılık, kaos, yönetimden taviz vermek şeklinde algılanmamalıdır. Hastanede alınan kararlara ve uygulanması planlanan yol haritaları “bilmesi gereken prensibi ”ne göre çalışanlar ile paylaşılmalıdır. Bu sayede katılımcı yönetim anlayışı güçlenerek, sinizm ve yabancılaşma azalacaktır. İletişime açık, işbirliğine dayanan, sıkı bir denetim mekanizmasının olmadığı, değişime kolay uyum sağlayan, yenilikçi ve resmi prosedürlerden ziyade görev ve sonuç odaklı bir yönetim tarzının çalışanları olumlu etkilemesi olağandır.

Örgütsel yabancılaşma bireysel boyutta stres, iş tatminsizlik, depresyon ve benzeri birçok psikolojik rahatsızlık şeklinde karşımıza çıktığı gibi; örgütsel ve toplumsal boyutta da düşük üretkenlik, iş devri, ahlaki değerlerin bozulması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle yabancılaşmanın azaltılması amacıyla çalışanların belli oranlarda kararlara katılması sağlanarak yaptıkları işe ve kendilerine verilen değer hissettirilmeli, gerçek yeteneklerini gösterebilmeleri için imkânlar yaratılmalı, sorumlu oldukları alanlarda birtakım özerklikler verilmeli ve kendilerinin hastanelerine olan katkıları hem şifahi olarak anlatılmalı hem de hayata geçirilen uygulamalar ile hissettirilmelidir. Çalışanlar arasındaki arkadaşlık ve işbirliği ilişkileri geliştirilerek örgüt içerisinde “ben yok, biz varız” anlayışı yaratılmalıdır. Benzer şekilde sağlık çalışanlarında örgütsel yabancılaşmaya neden olabilecek çevresel ve örgütsel etkenler sürekli olarak analiz edilmeli ve yabancılaşmanın engellenmesine yönelik stratejik politika ve programlar üretilmelidir. Aksi takdirde örgütsel sinizme açık olan örgütlerde verimsiz çalışma ortamları, düşük

motivasyon, yüksek iş gücü devir oranları, işi sabote etmeler, işe geç gelmeler gibi örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyen birçok olumsuz durumların yaşanması kaçınılmazdır. Bu durum da örgütün rekabet avantajını kaybetmesine, pazar kaybına, düşük performans ve hatta örgütün faaliyetlerini durdurması gibi istenmeyen neticelere sebep olabilir.

Örgütsel yabancılaşma, örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Aralarındaki ilişki incelendiğinde güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algı düzeyleri arttıkça örgütsel yabancılaşma algıları artmaktadır. Dolayısıyla sinizm örgütler için bir problem sahası olmakla beraber, yabancılaşmayı arttıran bir etken olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuç, hastanelerde örgütsel sinizme neden olan sebeplerin araştırılması ve erken uyarı sistemleri kurularak gerekli tedbirlerin alınması gerektiğine işaret etmektedir. Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algılarını ve örgütsel yabancılaşma seviyelerini azaltmak için hastanelerde örgütsel iklim iyileştirilerek çalışma yaşam kalitesi arttırılabilir. Hastanelerde sağlıklı örgütsel iklimi ve kurumsal başarıyı yakalamak, verimli ve kaliteli uygulamalar gerçekleştirmek, çalışanların buldukları kuruma ilişkin tutumları ile birebir orantılıdır. Çalışanların değer yargıları ile kurumun değer yargıları ne kadar özdeşleşirse o derecede verimliliğin artması muhtemeldir. Yine çalışanların özlük hakları iyileştirilmeli, mesleki beklentileri mümkün olduğunca karşılanmalı ve kurumda söylenenler ile uygulamalar arasında bir tutarlılık olmalıdır.

Sonuç olarak örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında herhangi bir ilişkinin varlığını tespit etmek işletme yöneticilerine örgütsel motivasyonu, verimliliği ve performansı arttırma; iş devrini engelleme ve rekabet gücünü kaybetmeme konusunda ipuçları verebilir. Konusu insan sağlığı ve hayatı olan, emeğin yoğun bir şekilde sergilendiği sağlık sektörü için çalışan performansı, verimliliği ve örgütsel bağlılığı büyük öneme sahiptir. Özellikle çalışanlara ilişkin alınacak kararlarda onların fikrine danışılması ve ortak kararlar alınması ile çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma tutumlarının ters yönlü etkileneceği düşünülmektedir. Bu tür uygulamaların hayata geçirilmesi de ancak organik bir yapıya sahip örgütlerde mümkündür. Bu nedenle iş görenlerin çalıştıkları örgüt yapısına yönelik araştırmalar halen güncelliğini ve önemini korumaktadır. Araştırmacılara bundan sonra yapılabilecek çalışmalar kapsamında aşağıdaki önerilerde bulunmaktadır:

Araştırma Uşak ilinde bulunan kamu ve özel hastane çalışanlarından elde edilen veriler ile yapılmıştır. Araştırmanın evreni daha da genişletilerek Türkiye'deki hastaneler için genellemelerde bulunulabilir. Benzer şekilde araştırmanın evreni sağlık çalışanları ile sınırlıdır. Bu araştırma sağlık kuruluşlarını esas alarak yapıldığı için elde edilen sonuçlar sadece sağlık kuruluşları için genellenebilir. Farklı iş alanlarında yapılacak olan çalışmalar, farklı çalışan profillerini ve farklı örgüt yapılarını temel alacağı için farklı sonuçların elde edilerek gelecek çalışmalara katma değer sağlanması olasıdır.

Literatüre bakıldığında örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ile ilgili yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Her ne kadar örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bulunsun da üç değişkenin bir arada incelendiği bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmada örgüt yapısı ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü incelenmiştir. Müteakip dönemlerde yapılacak çalışmalarda farklı bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenler kullanılabilir.

Bu çalışma kesitsel bir araştırmadır ve belirli bir sürede tamamlanmıştır. Elde edilen sonuçlar bu dönemin fotoğrafı niteliğindedir. Özellikle araştırmanın Covid-19 salgını ile mücadele sürecinde yapılmış olması sebebiyle sağlık çalışanlarının psikolojik yapılarının farklılık gösterebileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle benzer bir çalışmanın aynı veya ilişkilendirilebilecek farklı değişkenler ile boyamsal araştırma dizaynında tekrar edilmesinin literatüre faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte gelecekte yapılacak araştırmaların farklı iş gruplarında ve daha geniş örneklemelerde yapılması önerilmektedir.

Mekanik örgüt yapısı ile sinizm ve yabancılaşma arasında tespit edilen ilişki literatür ile tutarlıdır. Ancak demografik değişkenlere ait elde edilen bulgular ile literatürde bulunan bazı çalışmaların benzerlik gösterdiği; bazılarının ise örtüşmediği görülmüştür. Bu nedenle ele alınan demografik değişkenlerin sinizme ve yabancılaşmaya olan etkisinin daha fazla araştırılması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca sinizm ve yabancılaşmanın azaltılması ile ilgili olarak sağlık kuruluşlarında ne tür uygulamaların hayata geçirildiği ortaya koyularak sağlık sektöründeki mevcut durumun da betimlenmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Agarwal, S. (1993). Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study. *Journal of International Business Studies*, 24 (4), 715-739.
- Aiken, M. & Hage, J. (1966). Organizational Alienation A Comparative Analysis. *American Sociological Association*, 31 (4), 497-507.
- Akan, D., Bektaş, F. ve Yıldırım, İ. (2014). Sınıf Öğretmenleri Algılarına Göre Etik Liderlik ve Sinizm Arasındaki İlişki. *NWSA-Education Sciences*, 9 (1), 48-56.
- Akçay, V. H. (2017). Örgütlerde İş Rolü Algıları, Sinizm ve Algılanan Performans Arasındaki İlişki. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı*, 476-486.
- Akçay, V. H. (2018). Örgütlerde Prososyal Davranışlar, Sinizm ve Psikolojik Sermaye İlişkisi: Örgütle Özdeşleşmenin Moderatör Etkisi. *Business and Economics Research Journal*, 9 (2), 381-393.
- Akman, Ş. T. (2012). Yabancılaşma ve Hukuk. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 108-115.
- Akova, O. ve Kılıç, T. (2015). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 (12), 118-136.
- Akpolat, T. (2014). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Aksay, K. ve Yasım, Y. K. (2016). Kişi Örgüt Uyumunun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (43), 160-1611
- Aktaş, M. İ. (2014). *Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Düzeyinin Belirlenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Alkan, H. (2018). Örgütsel Bağlılık, Sinizm, Yabancılaşma ve Ormancılık Örgütleri. *Türkiye Ormancılık Dergisi*, 19 (3), 265-274.
- Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (21), 285-316.
- Altunay, Ö. (2006). *Örgüt Yapısındaki Değişimlerin Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Anaş, K. (2016). *Vakıf Üniversitesi Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Tutumunun İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism An Examination Using A Contract Violation Framework. *Human Relations*, 49 (11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. & Bateman T. S. (1997). Organizational Cynicism In The Workplace. Some Causes And Effects. *Journal Of Organizational Behavior*, 18, 449-469.

- Arıcı, E. D. (2008). *Rekabet Stratejisi, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkilerinin Gıda Perakende Sektörü Bağlamında Araştırılması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Aslan, H. (2008). *Endüstri Meslek Liselerinde Kültür Dersleri Öğretmenlerinin Mesleğe ve Kuruma Yabancılaşma Düzeyleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aslan, Ş. (2007). Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Başa Çıkma Tutumlarının Araştırılması. *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 67-84.
- Aslan, Ş. ve Eren, Ş. (2014). The Effect Of Cynicism And The Organizational Cynicism On Alienation. *The Clute Institute International Academic Conference*, Munich, Germany, 268-276.
- Atalay, M. (2013). *Kurumsal Ataletin Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Averbek, E. (2016). *İlkokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Aycan, Z., Kanungo, R. B. ve Mendonça, M. (2016). *Kültürler Arası Bağlamda Örgütler ve Yönetim*, (A.Kayapalı, Çev.). İstanbul: Koç Yayınları.
- Aydoğan, N. (2012). *Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-145.
- Barutçugil, İ. (2011). *Kültürler Arası Farklılıkların Yönetimi*, (1. Basım). İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bayhan, V. (1995). *Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Bayındır, B. (2002). *Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Behar, R. (2007). *Endüstri İşletmelerinde Çalışma Koşullarının, İşgörenler Üzerindeki Yabancılaşma Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Biroğlu, E. (2018). *Örgütsel Sinizm ve Sosyal Kaytarma İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Bozbayındır, F. ve Kayabaşı, E. (2014). Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Sinizmin Nedenleri ve Etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13 (1), 211-227.
- Brooks, J.S., Hughes, R.M. & Brooks, M.C. (2008). Fear and Trembling in The American High School: Educational Reform and Teacher Alienation. *Educational Policy, Sage Publications*, 22, 45-62.
- Brown, M. & Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role Of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47 (4), 667-686.

- Bulut, M. B. ve Hovardaoğlu, İ. S. (2018). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetinin Yatırım Modeli Çerçevesinde İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (56), 270-299.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyopsikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.
- Candan, H. ve Yetim, Ş. (2018). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma: Karaman Örneği. *Journal of Social And Humanities Sciences Research*, 5 (29), 3440-3454.
- Celep, B. (2008). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Kocaeli İli Örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Cox, H. & Wood, J. R. (1980). Organizational Structure and Professional Alienation: The Case of Public School Teachers. *Peabody Journal of Education*, 58 (1), 1-6.
- Çalbay, S. (2016). *Hemşirelerde Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Medipol Üniversitesi, İstanbul.
- Çalış, M. (2012). *Örgüt Yapısının Mobbing Üzerine Etkisi ve Giresun İli Özel Hastaneleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Çalışkan, S. C., Ünal Z. M., Kalafatoğlu Y., Üçler Ç. ve Akün F. A. (2015). Yöneticilerin Algılanan Kültürel Zekâsı, Çalışanın Farklılık İklimi Algısı, Gelişime Açıklık ve Örgütsel Sinizm Etkileşimi Üzerine Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 2 (1), 1-11.
- Çaylak, E. (2014). *Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çetinkaya, F. F. ve Şener, E. (2016). Yöneticilerin Mizah Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (3), 207-221.
- Çiftçi, G. (2009). *İlköğretim Okullarının Bürokratikleşme Düzeyi ile Öğrenci Yabancılaşması Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Çilidağ, A. (2015). Öğretim Elemanlarında Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Yaşam Doyumunun Aracı Rolü. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17 (1), 259-286.
- Çotul, A. ve Altındağ, E. (2018). İşletme Etiğinde Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama. *Business and Management Studies*, 6 (4), 1198-1214.
- Çubukçu, M. (2018). Örgüt Yapısını Etkileyen Unsurların Örgütsel Ekoloji Kuramı Çerçevesinde Değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 57, 84-91.
- Daft, R. L., Murphy, J. & Willmott, H. (2010). *Organization Theory and Design*. United Kingdom: Nelson Education Ltd.
- Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Dean J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Dean, D. G. (1961). Alienation: Its Meaning And Measurement. *American Sociological Review*, 26, 753-758.

- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. (Unpublished Master Thesis). University of Maastricht.
- Demir, C. ve Çavuş, Ö. H. (2005). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Demir, H. ve Okan, T. (2009). Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 57-72.
- Demir, M. (2017). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yapı Arasındaki İlişkinin İki Farklı Ulusa Ait İşletmeler Üzerindeki Karşılaştırmalı Analizi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Demir, M., Ayas, S. ve Yıldız, B. (2018). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16 (32), 231-254.
- Demirci, M. K., Develioğlu, K., Özler, H. ve Özenli, S. (2006). Örgütsel Kültür ve Takım Çalışması Uygulamaları Arasındaki İlişki: Ampirik Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 1-18.
- Demirçelik, E. ve Korkmaz, M. (2017). The Relationship Between the Leadership Styles of School Managers and Organizational Cynicism According to the Perceptions of Secondary School Teacher. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7 (12), 35-53.
- Demirel, G. ve Ünal, A. (2011). *Meslek Yüksekokullarında Turizm Eğitimi Alan Öğrencileri Örgütsel Yabancılaşma Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Pınarhisar MYO Örneği*. II. Uluslararası VI. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu.
- Demirtaş, G. (2015). *Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Durmaz, M. (2015). *Sağlık Çalışanlarında Yabancılaşma Düzeyi: Isparta İli Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Eaton, J. A. (2000). *A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). York University, Toronto.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması: Ankara İli Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Er, K. (2007). Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi Yabancılaşma İlişkisi: Elektronik Sanayii Örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 1-40.
- Erbaşı, A. ve Zaganjori, O. (2017). Sosyal İzolasyonun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24 (1), 39-53.
- Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Erdoğan, P. (2018). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Erdoğan, M. (2018). Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports. *Universal Journal of Educational Research*, 6 (4), 733-741.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 514-524.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (15. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Erjem, Y. (2005). Eğitimde Yabancılaşma Olgusu ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4 (3), 395-417.
- Erkutlu, H. ve Chafra, J. (2017). Leaders' Narcissism and Organizational Cynicism: Healthcare Organizations. *International Journal of Workplace Health Management*, 10 (5), 346-363.
- Erkutlu, H. V. (2017). *Yöneticilerin Otantik Liderlik Tarzlarının Çalışanların Sanal Kaytarma ve Sinizm Davranışları Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Erkutlu, H. V. ve Özdemir, H. Ö. (2018). Otantik Liderlik ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü. *Social Sciences*, 13 (2), 119-125.
- Erol, F. (2018). *Yenilikçi Örgüt Kültürünün Sinizm Algısına Etkisi: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Ertekin, P. ve Özmen, D. (2017). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde İşe Yabancılaşmayı Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 14 (1), 25-30.
- Ertosun, A., Genç, N. ve Çekmecelioglu, H. G. (2016). Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2 (1), 43-54.
- Eryılmaz, A. ve Burgaz, B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (161), 272-288.
- Fayol, H. (2016). *Genel ve Endüstriyel Yönetim* (5. Baskı). (M.A. Çalıkoğlu, Çev.). Ankara: Adres Yayınları (1916).
- Feldman, D. C. (2000). The Dilbert Syndrome, How Employee Cynicism About Ineffective Management is Changing the Nature of Careers in Organizations. *American Behavioral Scientist*, 43 (48), 1286-1300.
- Fettahlioğlu, Ö. O. ve Tatlı, H. S. (2015). Psikolojik Şiddet ve Yabancılaşmanın Destekleyici Örgüt İklimine Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (1), 55-73.
- Firoozi, M., Mokhtari, A. & Mokhtari, G. (2016). The Relationship Between Organizational Cynicism and Innovative Behaviors of Sport and Youth Offices in Hamedan Province. *International Journal of Sport Culture and Science*, 4 (3), 295-303.
- FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship To Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style*. (Doctor of Philosophy). Miami University, Florida.
- Genç, N. (2005). *Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Görmen, M. (2012). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Güçlü, N., Kalkan, F. ve Dağlı, E. (2016). Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37 (1), 177-192.
- Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 9 (2), 27-47.
- Güllü, S. (2018). Investigation of The Relationship Between The Organizational Cynicism Levels and Intent of Revenge of Sports Science Faculty Students Who Work. *World Journal of Education*, 8 (6), 45-57.

- Gün, G. (2016). Örgütsel Sinizm ile İş Tatmin Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (37), 253-266.
- Güneri, M. B. (2010). *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürsoy, F. (2014). *Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Güven S. E. (2018). *Akademisyenlerin Mobbing Algılarının Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri ile İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Halaçoğlu, B. (2008). *Üniversitelerdeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Haman, Ö. (2016). *Örgüt Yapısı ile Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Hırlak, B., Çiçeklioğlu, H. ve Taşlıyan, M. (2018). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sağlık İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22 (2), 245-267.
- Hirschfeld, R.R. & Feild, H.S. (2000). Work Centrality and Work Alienation Distinct Aspects of A General Commitment to Work. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 789-800.
- Hofstede, G. (1983). National Cultures in Four Dimensions: A Research-Based Theory of Cultural Differences Among Nations. *Journal International Studies of Management & Organization*, 13 (1-2), 46-74.
- Huang, Y. (2006). *The Relations Among Job Satisfaction, Professional Commitment, Organizational Alienation and Coaching Efficacy of School Volleyball Coaches In Taiwan*. (Doctor of Sport Management). Sports Academi, United States.
- İşık, D. A. ve Altunoğlu, A. E. (2016). İçsel Pazarlamanın Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (2), 273-290.
- İçerli, L. (2009). *Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) . Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- İçerli, L. ve Yıldırım, M. H. (2012). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 167-176.
- İnce, F. (2018). Toxic Leadership As a Predictor of Perceived Organizational Cynicism. *International Journal of Recent Scientific Research*, 9 (2), 24343-24349.
- İnce, M. ve Turan, Ş. (2011). Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in Karamans Public Institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37 (37), 104-121.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems*

- (Yayınlanmamış Doktora Tezi). The Florida State University College of Business, Florida.
- Johnson, J.L. & O'Leary-Kelly, A.M. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Kabaklı Çimen, L. (2018). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 8 (2), 519-552.
- Kahveci, G. (2015). *Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kahya, C. (2018). Örgütsel Sessizliğin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Rolü. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (59), 984-994.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (27), 83-97.
- Kanbur, E. ve Canbek, M. (2018). Algılanan Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6 (3), 36-57.
- Kanungo, R. N. (1992). Alienation and Empowerment: Some Ethical Imperatives In Business. *Journal of Business Ethics*, 11, 413-422.
- Karaa, İ.E. (2007). *Üçüncü Sektör Kuruluşlardan Vakıflarda Yapı Biçimleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Karaçor, M. (2018). *Yöneticilerin Kullandıkları Güç Kaynaklarının Örgütsel Özdeşleşmeye ve Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Karadağ, E., Kılıçoğlu, G. ve Yılmaz, D. (2014). Organizational Cynicism, School Culture and Academic Achievement: The Study of Structural Equation Modeling. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14 (1), 102-113.
- Karcioğlu, M. S. ve Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma. *AKÜ İİBF Dergisi*, 7 (1), 19-34.
- Kartal, N. (2017). *Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kartal, N. (2017). Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerini Ölçemeye Yönelik Bir Araştırma. Üniversite, Kamu ve Özel Hastane Farklılıkları Üzerine Bir İnceleme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 8 (21), 114-130.
- Kasapoğlu, M. A. (1992). *Sağlık Sosyolojisi: Türkiye'den Araştırmalar*. Ankara: Sosyoloji Derneği Yayınları.
- Kılıçık, F. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Kılıç, E. (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki-Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.

- Kılıç, İ., Saraçlı, S., Doğan, İ. ve Pelit, E. (2017). Hastane İşletmelerinde Mobbingin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (4), 734-747.
- Kılıç, R. (2015). İşgörenlerin Duygusal Zekaları ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 59-73.
- Kılıçaslan, S. ve Kaya, A. (2016). Mobbingin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (25), 9-25.
- Kıyan, Ş. S. (2011). Ekolojik Feminizm Bağlamında Kadınların Tüketici Olarak Pazarda Yabancılaşması. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 85-104.
- Kızgın, Y. ve Dalgın, T. (2012). Atfetme Teorisi: Öğrencilerin Başarı ve Başarısızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 62-78.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*, (17. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkut, A. ve Aslan, M. (2016). Organizational Cynicism Levels of Teachers in Secondary Schools in Turkey. *E-International Journal of Education Research*, 7 (2), 91-112.
- Köse, G. (2019). *Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kutanis, R. Ö. ve Çetinel E. (2010). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler Mi? Bir Örnek Olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 185-195.
- McShane, L. S. & Von Glinow M. A. (2016). *Örgütsel Davranış* (A. Günsel ve S.Bozkurt çev.). İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Mehmetoğlu Güneri, B. (2010). *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Memduhoğlu, H. B. ve Yılmaz, K. (2017). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, (3. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Mercan, M. (2006) *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Michael, R. E. , Dubinsky, A. J., Kotabe, M. & Lim, C. U. (1996). The Effects of Organizational Formalization On Organizational Commitment and Work Alienation. *European Journal of Marketing*, 30 (7), 8-24.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J. & Joachimsthaler, E. A. (1988). Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers. *Journal of Marketing Research*, 25 (4), 376-383.
- Minaslı, A. V. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *Sociological Quarterly*, 22 (4), 515-529.
- Mumcu, A. (2018). *Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

- Nafei, W. A. & Kaifi B. A. (2013). The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt. *European Journal of Business and Management*, 5 (12), 131-147.,
- Nair, N. ve Vohra, N. (2009). Developing a New Measure of Work Alienation. *J. Workplace Rights*, 14 (30), 293-309.
- Nartgün, Ş. Z. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 47 - 67.
- Naus, A. J. A. M. (2007) *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequence of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Maastricht University, Maastricht.
- Naus, F., Iterson A. & Roe, R. (2007). Organizational Cynicism: Extending The Exit, Voice, Loyalty and Neglect Model of Employees' Responses To Adverse Conditions In The Workplace. *Human Relations*, 60 (5), 683-718.
- Neves, P. (2012). Organizational Cynicism Spillover Effects On Supervisor-Subordinate Relationships and Performance. *The Leadership Quarterly*, 23, 965-976.
- Oksay, A. ve Durmaz, M. (2016). Sağlık Çalışanlarında Yabancılaşma Düzeyi Isparta İli Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (2), 269- 294.
- Okumuş, A. ve Şahin, M. (2018). Duygusal Zekâ ve Kurum Kültürü Algısının Sinizmle İlişkisi. *Journal of Human Sciences*, 15 (4), 2635-2643.
- Öcal, H. ve Barın, N. (2016). Örgütlerde Otantik Liderlik Davranışının İşe Yabancılaşma ile İlişkisi: Bursa İli Dericilik Sektöründe Bir Araştırma. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18 (2), 67-94.
- Önal, S. (2015). *Örgütsel Sessizlik Yabancılaşma İlişkisi: Çanakkale'deki Orta ve Büyük Ölçekli Oteller Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Öndeş, E. ve İrmiş, A. (2018). Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 5 (2), 1-12.
- Özaslan, G. (2018). Yapısal Güçlendirme ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14 (1), 169-185.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 231-248.
- Özcan, E. D. (2010). *Algılanan Örgüt Yapısı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Rolü ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özçalık, F. (2017). *Pozitif ve Negatif Duygusalılığın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Özdemir, H. C., Erkutlu, H. V. ve Elden B. (2018). Otantik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkide Demografik Faktörlerin Düzenleyici Etkisi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 202-210.
- Özer, M. A. (2008). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Özer, S. ve Güllüce, A. Ç. (2019). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi ve Etkisi: TRB1 Bölgesi Otel İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (1), 37-47.

- Özgen, I. ve Perçin, N. Ş. (2010). *Çalışma Yaşamında Bireysel Gelişim ve Turizm İşletmelerinden Örnekler ve Uygulamalar* (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Özkan, G. ve Akdemir, B. (2017). Örgütsel Sinizmin Çalışanlarda Erteleme Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Social Sciences Studies Journal*, 3 (8), 387-402.
- Özkoç, A. G. (2016). Job Autonomy and Work Alienation: Organizational and Occupational Identification as a Mediator. *European Journal of Business and Management*, 8 (11), 61-73.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-58.
- Özturan, M. (2018). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin, Yönetim Tarzları ve Örgütsel Yabancılaşma Duyguları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Palta, A. (2018). Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeyleri ve Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin İncelenmesi. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (31), 1670-1680.
- Parsıl, A. M. (2007). *Sınıf Örgütünde Yabancılaşma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Perçin, M. (2008). *İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Pitre, J.L. (2004). *Organizational Cynicism At The United States Naval Academy: An Exploratory Study*. (Dissertation of Master of Science In Leadership and Human Resource Development). Naval Postgraduate School, California.
- Qian, Y. & Daniels, T.D. (2008). A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3), 319-332.
- Rehan, M., İqbal, M. Z., Fatima, A. & Nawab, S. (2017). Organizational Cynicism and Its Relationship with Employee's Performance in Teaching Hospitals of Pakistan. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 6 (3), 1-6.
- Robbins, S. P. & Judge T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th Edition). London: Pearson Education.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (1. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sağır, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere Yönelik Sinizm Ölçeğinin Geliştirilmesi. *International Journal of Human Sciences*, 9 (2), 1094-1106.
- Sandidge, W.V. (2002). *Teacher Alienation and Plans to Stay*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). The University of Virginia, USA.
- Sarı, Y. ve Doğanekin, A. (2016). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Etik İklim ve Örgütsel Sinizm. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (3), 222-250.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C. & Densten, I. L. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management*, 13, 285-304.
- Saruhan, S. C. ve Özdemirci, A. (2005). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Alkım Yayıncılık.
- Savaş, G. (2004). Kitle İletişim Araçlarına Eleştirel Bir Yaklaşım. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 1-5.
- Sayü, P. (2014). *The Relationship Between Organizational Justice And Work Alienation*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Seeman, M. (1959). On The Meaning Of Alienation. *American Sociological Review*, 24 (6), 783-791.

- Seeman, M. (1967). On The Personal Consequences of Alienation in Work. *American Sociological Review*, 32 (2), 273-285.
- Semiz, E. (2019). *İşe Yabancılaşma ile Sanal Kaytarma Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanlarına İlişkin Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Sert, S. (2017). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin İş Özellikleri ve Örgütsel Yapı Algılarının Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sert, S. ve Tarakçıoğlu, S. (2019). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin İş Özellikleri ve Örgütsel Yapı Algılarının Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi. *Turizm Akademik Dergisi*, 01 (2019), 1-16.
- Shantz, A., Alfes, K. & Truss, C. (2012). Alienation From Work Marxist Ideologies and Twenty First Century Practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 25 (18), 2529-2550.
- Shehada, M. & Khafaje, N. (2015). The Manifestation of Organizational Alienation of Employees and Its Impact on Work Conditions. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2), 82-86.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Smithikrai, C. (2018). *The Significant Roles of Organizational Cynicism and Positive Orientation in the Relationship Between Job Stress and Turnover Intention*. Conference Paper, 1-10.
- Soysal, A. (1997). *Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Söyük, S. ve Şengün, H. (2016). Sağlık Çalışanlarında İşe Yabancılaşma. *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 10, 2-21.
- Şenol, L. ve Üzüm, B. (2019). Özel Sağlık Kurumları Çalışanlarının Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşma Düzeyleri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1092-1102.
- Şimşek, H. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2 (1), 54-74.
- Şimşek, H., Balay R. ve Şimşek, S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1, 53-72.
- Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*, (5. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (3. Baskı). Konya: Adım Matbaacılık.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahloğlu, T. (2005). *Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi Araştırması*. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Şirin, E. Y., Aydın, Ö. ve Bilir, F. P. (2018). Transformational-Transactional Leadership and Organizational Cynicism Perception. *Universal Journal Of Educational Research*, 6 (9), 2008-2018.
- Tarakçı, H. ve Akın, A. (2017). Psikolojik Sözleşme İhlali ve Örgütsel Sinizm: Çorum İli Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (52), 1223-1230.
- Taslak, S. ve Dalgın, T. (2015). Çalışanların Atfetme Eğilimlerinin Örgütsel Sinizm Davranışları Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 16 (34), 139-158.

- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2014). Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 347-365.
- TDK (2016). *Büyük Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tekin, E. ve Özdemir, B. (2018). Mobbing Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (3), 1924-1938.
- Tekiner, M. A. ve Tavas, B. (2016). Analysis of The Organizational Cynicism and Organizational Loyalty: Turkish Police Department Sample. *International Journal of Human Sciences*, 13 (1), 2338-2348.
- Terez, T. (2000). İş ve Anlam. (G. Güney Çev.). *Executive Excellence*, 4 (41), 6-7.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 53-64.
- Toker, K., Çetin, C., Güven, B. ve Aksoy, B. (2017). On The Effect Of Organizational Structure On Organizational Cynicism A Research in The Logistics Sector. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 7 (4), 248-264.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 238-305.
- Topcu, M. K., Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2017). Örgütsel Sinizm, Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve İş Tatmininin Bireysel İş Performansına Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik İmalat Sanayide Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 24 (2), 505-522.
- Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Torun, Y. ve Çetin, C. (2015). Örgütsel Sinizmin Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi: Kuşaklara Göre Örgütsel Sinizmin Hedefinde Ne Var?. *İş ve İnsan Dergisi*, 2 (2), 137-146.
- Turan, M. ve Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve iş Tatmini İlişkisi Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (2), 1-20.
- Turan, Ş. (2011). Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Tutar, H. (2010). İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65 (1), 170-200.
- Tutar, H. ve Yılmaz, M. K. (2012). *İletişim Genel ve Örgütsel Boyutuyla* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- TÜİK, (2019). <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr>, (Erişim Tarihi:18.03.2020).
- Tükel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka'nın "Dönüşüm" Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 34-50.
- Ulusoy, H. (1988). Sanayi Örgütü İşçileri ve İşe Yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 32 (1), 77-84.
- Uygunil, S. ve İşcan, Ö. F. (2018). Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (31), 435-453.
- Uysal, H. T. (2018). Çalışanlarda İşe Yabancılaşmanın Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi. *Business & Management Studies*, 6 (4), 1434-1454.

- Uysaler, L. A. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi ile Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Üniversitesi, Gebze.
- Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (1), 231-251.
- Ünsar, A. S. ve Karahan, D. (2011). Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15 (21), 361-378.
- Üreten, Z. K. (2016). *Sağlık Meslek Gruplarının Örgütsel Sinizm Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Kamu Hastanesi İle Özel Hastane Karşılaştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Üreten, Z. K. ve Gemlik H. N. (2016). Sağlık Meslek Gruplarının Örgütsel Sinizm Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma Kamu Hastanesi ile Özel Hastane Karşılaştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19 (4), 443-463.
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory A Theoretical Discussion of The Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.
- Yalçınkaya, A. (2014). Türkiye’de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (3), 106-130.
- Yapıcı, M. (2004). Eğitim ve Yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 1-11.
- Yavuz, A. ve Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 35, 301-313.
- Ye, N. & Min, H. (2014). The Structural Relationship Between Director’s Servant Leadership, Teacher’s Empowerment and Organizational Cynicism Affecting on Teacher’s Organizational Commitment at Kindergartens and Child Care Center. *Korean Journal of Child Studies*, 35(3), 119-35.
- Yetiş, Z. (2013). *Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde İşe Yabancılaşma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Yıldırım, E. ve Akın, M. (2018). Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (2), 427-449.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkisi. *Literature and History of Turkish or Turkic*, 8 (6), 853-879.
- Yıldız, K., Akgüz, N. ve Yıldız S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *International Journal of Social Science*. 6 (6), 1253-1284.
- Yıldız, N. (2018). *Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yapısı Arasındaki İlişki: Muğla'daki Hastaneler Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Yıldız, S. ve Şaylıkay, M. (2014). The Effect of Organizational Cynicism On Alienation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 622-627.
- Yılmaz, A. ve Eroğlu, C. (2012). *Meslek Yüksekokulları İçin Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış* (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yiğit, S. (2010). *İlköğretim 5. 6. 7. ve 8. Sınıf Öğrencilerinin Okula Yabancılaşma Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.

- Yim, S. G. & Moses, P. (2016). Work Factors and Teacher Satisfaction: The Mediating Effect of Cynicism Toward Educational Change. *Issues in Educational Research*, 26(4), 694-709.
- Yumuk, Y. (2018). *Otel İşletmelerinde Birey-Örgüt Uyumu Örgütsel Yabancılaşma İlişkisinde Örgüt Kültürünün Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Zaganjori, O. (2016). *An Empirical Research On The Relationship Between Emotional Labor And Work Alienation*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

EKLER

EK: 1 ANKET FORMLARI

<p>Sayın Katılımcı,</p> <p>Bu anket, “Örgüt Yapısının, Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarına ve Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma” yüksek lisans tezi için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar, bilimsel bir çalışmada kullanılacağından isim belirtmenize gerek olmayıp, elde edilen bilgiler kesinlikle araştırmanın amacı dışında kullanılmayacaktır. Aşağıda sunulan veri toplama aracının birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde örgüt yapısı ile ilgili ifadeler, üçüncü bölümünde örgütsel sinizm ile ilgili ifadeler, dördüncü bölümünde ise örgütsel yabancılaşma ile ilgili ifadeler yer almaktadır. İçten ve dürüst cevaplar vermeniz araştırmanın sağlıklı bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayacaktır. Lütfen tüm soruları cevapladığımızdan emin olunuz. İlginiz ve katkılarınız için teşekkürlerimi sunarım. Saygılarımla.</p>	
BÖLÜM 1 - DEMOGRAFİK (KİŞİSEL) BİLGİLER	
1	Cinsiyetiniz: Erkek () Kadın ()
2	Medeni Durumunuz: Evli () Bekar () Boşanmış / Dul ()
3	Eğitim Durumunuz: İlköğretim () Lise () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()
4	Yaşınız: 18 – 25 () 26 – 35 () 36 – 45 () 46 – 55 () 56 + ()
5	Statünüz: Hekim () Hemşire () Teknisyen/Tekniker () Genel İdari Personel () Diğer ()
6	Meslekteki Çalışma Süreniz: 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-20 yıl () 21-30 yıl () 31 yıl ve üzeri ()
7	Aylık Toplam Geliriniz: 2000 TL ve altı () 2000-3000 TL () 3000-4000 TL () 4000-5500 TL () 5500 TL ve üzeri ()

BÖLÜM 2 - ÖRGÜT YAPISI ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıda yer alan ve sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyini belirlemeye yönelik ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı sizi en iyi tanımlayacak şekilde belirtiniz. Her soru için, katılım derecenizi belirten seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.

Sıra Nu.	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	İFADELER
1	Sıkı yapılandırılmış iletişim kanalları vardır ve önemli finans ve işletme bilgilerine ulaşmak oldukça kısıtlıdır.	1	2	3	4	5	Her hususa kolaylıkla erişimi sağlayan önemli finansal ve işletme bilgilerine yönelik açık iletişim kanalları mevcuttur.
2	Her birimde belirli bir yönetim tarzı uygulanması konusunda aşırı ısrarcı bir anlayış vardır.	1	2	3	4	5	Yöneticilerin idare şekli oldukça resmiden gayri resmiye doğru geniş bir serbest alan yaratır.
3	Karar verme sürecinde söz hakkının bölüm müdürlerine verilmesine çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Karar verme sürecinde bölüm müdürlerini devre dışı bırakmak anlamına gelse bile belirli durumlarda konunun uzmanına daha fazla söz hakkı verilmesi eğilimi vardır.
4	İş durumundaki değişikliklere rağmen güvenilir ve gerçek yönetim prensiplerine bağlı kalmaya çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Geçmişteki uygulamalar çok fazla dikkate alınmadan şartlardaki değişimlere serbestçe uyum gösterilmesine daha çok önem verilir.
5	Çalışanların her zaman resmi olarak oluşturulmuş prosedürleri izlemesine çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Resmi prosedürleri göz ardı etmek gerekse bile işin yapılmasına daha çok önem verilir.
6	Çoğu faaliyet bilgi sistemleri aracılığıyla sıkı bir şekilde kontrol edilmektedir.	1	2	3	4	5	İşlerin yapılmasında ağırlıklı olarak gayri resmi ilişkilere ve işbirliğine dayanan, gevşek, gayri resmi bir kontrol mevcuttur.
7	Çalışanların resmi iş tanımlarına sıkıca bağlı kalmalarına çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Çoğunlukla durumun gerektirdiği yönde ve bireyin kişiliğine uygun olarak iş yapış tarzlarını belirlemesine izin verme yönünde eğilim vardır.

BÖLÜM 3 - ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

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

BÖLÜM 4 - ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ						
Sıra Nu.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.					
2	İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım vardır.					
3	Yaptığım işle ilgili çok az yetkim/kontrolüm vardır.					
4	İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.					
5	İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.					
6	İşte yaptıklarımın çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.					
7	Çalışma alanımda kendi kararlarımı verebiliyorum.					
8	Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı çok önemlidir.					
9	Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.					
10	Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanıyorum.					
11	Benim yaptığım işin gerçekte ne önemi olduğunu çok merak ediyorum.					
12	Sık sık benim işimin kurum için çok da önemi olmadığını hissediyorum.					
13	Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını görebiliyorum.					
14	Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünüyorum.					
15	Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.					
16	Benim için işimin en tatmin edici özelliği maaşımdır.					
17	İşim bana tam olarak kişisel bir tatmin hissi veriyor.					
18	Yaptığım işte gerçek yeteneklerimin çok azını kullanma fırsatım oluyor.					
19	Sadece işimi yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.					
20	İşim genellikle rutin ve sıkıcı, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.					
21	İşim çok ilginç ve kendimi geliştirmemi sağlıyor.					