

PATERNALİST LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL SİNİZME ETKİSİ

THE EFFECT OF PATERNALIST LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL CYNICISM

Fatih Ferhat ÇETİNKAYA¹

Öz

İşletmelerin başarılı olmalarında liderlerin rolü bilinmektedir. Liderlik son yıllarda farklı açılardan ele alındığından birçok liderlik yaklaşımından bahsedilmektedir. Paternalist (babacan) liderlik, çalışanları koruyan bir liderlik yaklaşımıdır. Örgütsel sinizm ise, çalışanların çeşitli nedenler ile işletmelerine karşı olumsuz davranışlarını ifade etmektedir. Paternalist liderlik davranışının örgütsel sinizmi azaltacağı düşünüldüğünden bu çalışma önemli görülmüştür. Araştırmanın amacı ise, paternalist liderliğin örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaçla, Kırşehir ilinde kamu kurumlarında çalışan 454 kişiden anket tekniği ile veri toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, Paternalist liderlik ile sinizm, bilişsel/duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Yine paternalist liderliğin alt boyutlarından yardımsever/ahlaki liderlik ile sinizm ve alt boyutları olan bilişsel/duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Paternalist liderlik arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri azalmaktadır. Yardımsever/ahlaki liderlik davranışının bilişsel/duyuşsal sinizmi negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yardımsever/ahlaki liderlik davranışının davranışsal sinizmi negatif yönde etkilediği, otoriter liderlik davranışının ise davranışsal sinizmi pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik Tarzları, Paternalist Liderlik, Örgütsel Davranış, Örgütsel Sinizm.

Jel Kodları: M10, M12, M19

Abstract

It is known that leaders play a role in the success of businesses. Since leadership is handled from different perspectives, many leadership approaches have been mentioned in recent years. Paternalist leadership is a leadership approach that protects employees. Organizational cynicism, on the other hand, refers to the negative behaviors of employees towards their businesses for various reasons. Since it is thought that paternalist leadership behavior will decrease organizational cynicism, this study is considered to be important. The aim of the study is to determine whether paternalist leadership has an effect on organizational cynicism and its sub-dimensions or not. For this purpose, data were collected using the survey technique from 454 people working in public institutions in Kırşehir province. As a result of the analysis, negative and significant relationships were determined between paternalist leadership and cynicism, cognitive and affective cynicism, and behavioral cynicism. Again, negative significant relationships were found between benevolent and moral leadership, which are sub-dimensions of paternalist leadership, and cynicism, cognitive and affective cynicism, and behavioral cynicism. As paternalistic leadership increases, levels of organizational cynicism decrease. It was determined that benevolent / moral leadership behavior had a statistically significant and negative effect on cognitive / affective cynicism. It was determined that benevolent / moral leadership behavior had a statistically significant and negative effect on behavioral cynicism, and authoritarian leadership behavior had a statistically significant and positive effect on behavioral cynicism.

Keywords: Leadership Approaches, Paternalist Leadership, Organizational Behavior, Organizational Cynicism.

Jel Codes: M10, M12, M19

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi. İİBF. İşletme Bölümü, ffcetinkaya@ahievran.edu.tr,

Orcid: 0000-0003-2263-0479

Giriş

Örgütlerin başarısında liderlerin davranışları önemlidir. Liderin davranışı çalışanların performansını dolayısıyla işletmenin performansını etkilemektedir. Örgütsel başarıyı etkileyen birçok araştırma sosyal bilimciler tarafından ele alınmıştır. Araştırmaların temel amacı örgütün nasıl rekabet avantajı yakalayabileceği hususunda öneriler ortaya koyabilmektir. Liderlik çeşitli yönleriyle araştırma konusu yapılmış ve değişik liderlik türleri ortaya konulmuştur. Paternalist liderlik bunlardan bir tanesidir. Dünya üzerinde birçok kültür farklılıkları yaşanmakta ve bunlardan en belirgin olanı Doğu ve Batı arasında yaşanan kültür farklılıklarıdır. Paternalist liderlik, Batı kültüründe benimsenmemekte geleneksel Doğu kültüründe benimsenmektedir. Çünkü Doğu kültürünün gelenekselci yapısı paternalizmin baba devlet göreviyle uyumaktadır.

Paternalizm devletin kendi bireylerini koruyup kollamak, onlara sahip çıkmak fikrinden oluşmaktadır (Aycan vd., 2000:197). Paternalist liderlik modeline sahip toplumdaki ilişki baba-oğul, üst-ast biçiminde şekillenmektedir. Paternalizm modelinde iki taraf vardır (Börekçi, 2009:104). Üst astına verdiği görevi yerine getirmesini ona itaat etmesini bekler, ast ise verilen görevi yerine getirerek üstüne bağlılığını, güvendiğini göstermektedir.

Sinizm bireyin olumsuz şartlarda elde ettiği deneyimler sonucu meydana gelen alay edici, hor görücü, küçümseyici tavırlar sergilemesi durumudur (Karacaoğlu ve İnce, 2013:186). Örgütsel sinizm ise kişilerin çalıştıkları kuruma karşı bilerek geliştirdiği olumsuz duygularını ifade etmektedir. Çalışanlar örgütte birçok nedenden dolayı sinik davranışlar sergileyebilirler. Bu davranışların yansımaları kişisel ve örgütsel başarıyı negatif olarak etkiler.

Örgütlerdeki liderlik davranışlarından beklenen çalışanları olumlu yönde etkileyebilmeleridir. Paternalist liderlik tarzı çalışanların olumsuz davranışlarını engelleyebilecek bir liderlik tarzı özelliklerini kapsamaktadır. Bu çalışmanın amacı, paternalist liderliğin çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini etkileyip etkilemediğini ve sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizmi ne şekilde etkilediğinin ortaya konulmasıdır. Araştırmada kamu sektöründe çalışan bireylerin paternalist liderlik algılarının yaşadıkları örgütsel sinizm düzeyine etkileri ele alınarak literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

1.Literatür Taraması

1.1.Paternalist Liderlik

Liderlik çalışmaları farklı liderlik yaklaşımları çerçevesinde ele alınmaktadır. Değişen şartlar, rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler ve çalışan beklentileri yeni liderlik yaklaşımlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Paternalist liderlik kavramı son zamanlarda ele alınan liderlik tarzlarından birisidir.

Geçmişten bugüne kadar var olan liderlik kavramı insanları idare edebilme, yönlendirebilme becerisi olarak tanımlanmaktadır (Uluköy vd., 2014: 191). Liderlik evrensel bir olgu olarak kabul edilmektedir (Farh ve Cheng, 2000: 84). Sürekli durmaksızın değişen düzen liderlerin, liderlik modellerinin değişmesine neden olmuştur (Özkan, 2016: 616). Liderlik kısaca değişim süreçleriyle baş edebilme olarak da belirtilebilir. Liderlerin en temel görevi çalışanlar ile örgütün amaçlarını uyum içerisinde bütünleştirmektir (Izgar, 2012: 48). Lider ve çalışanlar arasında meydana gelen olumlu tutumlar, kimi mekanizmaların işlev kazanmasını sağlamakta, örgütün performansını olumlu etkilemektedir (Çıraklar, 2016:73; Durmuş, 2016: 206).

Paternalizm kavramının yönetsel açıdan kökeni Max Weber'e dayanmaktadır. Weber paternalizm kavramını yasal otoritenin farklı bir şekli olarak ifade etmiştir (Pellegrini ve Scandura, 2008: 568). Paternalizm kavramının süreç içerisinde tanımlamalarına baktığımızda ise; Dworkin (1972: 65) paternalizmi; insanların ilgi ve ihtiyaçlarını karşılama, mutlu olmalarına yardımcı olma ve iyilik yapma gibi pozitif yaklaşımlar ile insanların hayatına dokunma olarak tanımlamıştır. Buchanan (1983: 62) paternalizmi, insanlara zarar verebilecek bilgilerin gizlenmesi, Childress (1982) ise paternalizmi bir kişiye yardımcı olabilmek için diğer bir kişinin isteginden vazgeçmesi olarak tanımlamışlardır (Korkmaz, 2018:64).

Paternalist liderliğin kavramsal olarak ortaya çıkmasına ve literatürde kullanılmasına öncülük eden çalışmalar (Farh ve Cheng, 2000; Redding, 1990; Silin, 1976; Westwood, 1997; Westwood ve Chan, 1992)'nin yapmış oldukları çalışmaları (Dağlı ve Ağalday, 2018: 519). Paternalizm kavramının literatürde birçok tanımı bulunmaktadır. Paternalizm Latince kökenli 'pater' kelime kökünden türeyerek meydana gelmiştir ve Türkçe'de babacıl, otoriter anlamına gelmektedir (Mutlu, 2018:7). Aycan ve Kabasakal'a göre (2006 :474) kişilerin birbirlerine olan ilgilerine odaklanan ilişkiyel değişim türü olarak tanımlanmaktadır. Suber'e göre (1999 :632) diğerlerine babaymış gibi davranmaktır. Bu yaklaşımlar paternalizmin çalışanlar üzerinde babacan etkisini özellikle vurgulamaktadır. Liderin babacan tavrı çalışanların kafasındaki olumsuz duyguların azalmasına ve motivasyonuna olumlu katkı sağlayacaktır.

Liderlik, bir kişinin bir grubu belirli şartlarda belirli ortamlar çerçevesinde yönetmesi veya yönlendirmesi olarak belirtilmektedir (Koçel, 2014). Yapılan araştırmalarda birçok liderlik tanımı bulunduğu gibi birçok liderlik tarzı da bulunmaktadır. Bunlardan bazıları; Otokratik Liderlik, Demokratik Liderlik, Tam Serbesti Sağlayan Liderlik, Paternalist Liderlik, Karizmatik Liderlik, Dönüşümcü Etkileşimci Liderlik, Otantik Liderlik, Dağıtılmış Liderlik, İşlemsel Liderlik gibi liderlik tarzlarıdır.

Liderlik modellerinden olan paternalist liderlik son zamanlarda ortaya çıkan ve gelişmekte olan bir modeldir (Şendoğdu ve Erdirencelebi, 2014: 255). Paternalist özelliklere sahip bir lider, koruyup kollayan lider özelliklerini taşımaktadır (Sezginer, 2014). Bu liderlik modelinde karşılıklı birtakım beklentiler bulunmaktadır; bir taraftan sadakat, bağlılık, itaat beklenirken diğer taraftan cömertlik, yardımseverlik beklenmektedir. Kısacası bu liderlik modelinde karşılıklı sevgi saygı ve hoşgörü söz konusu olmaktadır.

Aycan'a göre (2006, 448-449) paternalist liderliği beş boyut altında ele almıştır:

- İşyerinde aile ortamı yaratmak
- Astarla yakın ve bireysel ilişki kurmak
- Çalışma dışı alanda yer almak
- Sadakat beklemek
- Yetki statünün sürdürülmesi

Paternalist Liderlik Sınıflamaları

Literatüre bakıldığında farklı paternalist liderlik sınıflandırmalarının yapıldığı görülmektedir. Aycan (2006)'nın yaptığı paternalist liderlik sınıflaması ve Farh ve Cheng (2000)'in yaptığı sınıflandırma araştırmada ele alınmıştır.

Aycan'a Göre Paternalist Liderlik Sınıflandırması

Aycan (2006) bu sınıflandırmasında paternalizmi iyi niyetli paternalist liderlik ve çıkarıcı (sömürücü) paternalist liderlik olarak gruplandırmıştır.

- **İyi Niyetli Paternalist Liderlik:** Tarafların birbirine iyi davranması sonucu meydana gelen liderlik türüdür. Birbirlerine olumlu cevap verme, bağlılıklarını ifade etmektedir.
- **Çıkarıcı(sömürücü) Paternalist Liderlik:** Bu liderlik modelinin çıkma sebebi yöneticilerin otoriter yönünü daha fazla kullanmasıyla ortaya çıkar. Çalışan görevini itaat ettiği için, saygı duyduğu için değil de korktuğu için yerin getirir. Çalışanın düşüncesi, arzusu yok sayılabilir fakat üst burada astının çıkarı olduğu böyle yaptığını iddia eder.

Farh ve Cheng'e Göre Paternalist Liderlik Sınıflandırması

Farh ve Cheng (2000, 94) paternalist liderliği üç boyutta incelemiştir. Bunlar otoriter, yardımsever ve ahlaki boyutlardır.

- **Otoriter Liderlik:** Çalışanlardan kesin itaat bekleyen, baskı yapan, sorgulanmayan liderlik türüdür.
- **Yardımsever Liderlik:** Çalışanların ve aile fertlerinin huzurlu bir şekilde sürekli olarak devamlılığı için var olan liderlik modelidir.
- **Ahlaki Liderlik:** Bu modelde liderden dürüst ve adaletli davranması beklenir.

Literatürde paternalist liderlik boyutları olarak; otoriter, yardımsever ve ahlaki liderlik boyutlarının ele alındığı görülmektedir.

1.2.Örgütsel Sinizm

Sinizm kelimesi çok eski tarihlere dayanan adını Yunan mitolojisinden 'sinik' kelime kökünden alan bir kavramdır. Sinik eski dönemlerde acımasız eleştirilen olarak tanımlanırken, şimdilerde ise karamsarlığın olduğu, kişisel çıkarların ön planda olduğu gibi kavramlar için kullanılmaktadır (Mete, 2013). Sinizm çok kapsamlı bir kavram olup felsefeyle beraber birçok alanda yer almaktadır. Diğer dallardaki rolleri farklı yazarlar tarafından farklı açılardan incelenip araştırma konusu olmuştur (Brandes, 1997; Goldner, Ference ve Ritii, 1977; Hançerlioğlu, 1993; Hançerlioğlu, 2000; Ulaş,2002; Schyns ve Koop, 2007).

Genel olarak sinizm insan davranışıyla kötü, olumsuz koşulları sergileyen ve doğuştan var olan kararlı kişilik yapısıdır (Abraham, 2000). Sinizm tarihi her ne kadar M.Ö.'ye dayansa da örgütsel sinizm kavramı yeni gelişmekte olan bir kavramdır (Cole vd., 2006). Sinizmin örgütsel veya bireysel boyutları söz konusudur. Sinik davranış ve tutumların örgüt içerisinde sergilenmesiyle örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmıştır (Özler vd., 2010:48).

Örgütsel sinizm çalışanların bilerek isteyerek gerçekleştirdiği, kötü tutum ve davranışlarıdır (Dean, vd., 1998). Örgütsel sinizm; çatışma, uyumsuzluk, stresin artmasıyla psikolojik olumsuz etkileri meydana getiren olgudur (Fettahlıoğlu, 2015). Örgütsel sinizmin etkileri çalışan bireylerin kişilik özelliklerine, tutumlarına göre farklılık göstermektedir (Alan ve Fidanboy, 2013). Örgütsel sinizm bireyin çalıştığı örgüte sergilediği olumsuz davranışları üç boyutta ele almıştır (Alan ve Fidanboy, 2013). Bunlar:

- Örgütün bir bütün olmadığına dair tutum
- Örgüte karşı var olan olumsuz davranışlar
- Örgütü aşağılayan davranışlardır.

Örgütlerde meydana gelen bu olumsuz tutum ve davranışlar için liderlerin birtakım stratejiler geliştirmeleri, bu sorumluluğun onlara ait olduğunu bilmeleri gerekmektedir (Özler vd., 2010). Örgütteki bireylerin örgütlerinde bu tür olumsuz davranışlar sergilemesindeki etkenler arasında olumsuz çalışma koşulları, terfi, maaş gibi etkenler ve liderlerin uyguladığı davranış şekilleri yer almaktadır (Greenberg, 1986). Haksız yere işten çıkarılmalar,

çalışanların karar alma sürecinde yer almamaları, adaletsizlik, uyumsuzluk, çatışma, cezalandırılma, üst ve ast arasındaki iletişim eksikliği, liderlerin örgüt çıkarlarının yerine kişisel çıkarları öncelikte olması, yanlış anlaşılmalara gibi farklı nedenler yer almaktadır (Andersan ve Bateman, 1997; Mete, 2013; Shresta, 2012), Çalışanların bu tür sinik tutumlar sergilemesine öncelikle yönetici davranışları neden olur. Çünkü birey kendisinin cezalandırılmasına sebep olmaz, kendi iş yükünü artırmaz veya düşüncelerinin etkili olmasını ister, terfi etmek, maaşının yükselmesini, adaletin olmasını ve buna benzer olumlu durumları ister (Doğan ve Uğurlu, 2014).

Örgütsel sinizmin boyutlarına bakıldığında ise genellikle literatürde kabul gören sınıflandırma bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutlarıdır. Dean vd., (1998) bilişsel boyutu; çalışanların örgütlerine karşı bilinçlerinde oluşan örgütün güvenilirliği, dürüstlüğü ve adaleti konularında taşıdıkları olumsuz düşünceleri ifade eder. Duyuşsal boyut ise, çalışanların inançlarının davranışa dönüşmesiyle ortaya çıkan örgüte karşı soğuma, nefret, kızgınlık gibi duygularını ifade eder. Davranışsal boyut ise, çalışanların örgütünü hafife alması, dalga geçmesi ve kötülemesi gibi davranışlarda bulunmasıdır (Dean vd., 1998).

Örgütsel sinizm yaşayan bireyler çalıştıkları örgüte karşı olumsuz tavır içerisinde yer alacaklar, örgütsel başarının azalmasına neden olacaklardır. Örgütlerin çalışanlarına karşı gösterdikleri yaklaşım sinizm düzeylerini etkileyecektir. Lider davranışlarının çalışanlar üzerindeki etkisi bakımından çalışanlar ile yakın ilişkiler kurabilen liderlerin örgütsel sinizmi azaltacağı düşünülebilir.

1.3. Paternalist Liderlik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki

Paternalist liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki ele alındığında, sosyal mübadele kuramı ve beklenti kuramıyla açıklanabileceği düşünülmektedir. Sosyal mübadele kuramı Bartlett (1999), karşılıklı yükümlülükleri ele alan ve bireylerin çevreye çeşitli kaynaklar vermesi ve kaynaklar alması, çalışan ile örgüt ilişkisi açısından ise karşılıklı mübadele şeklinde tanımlanmaktadır. Beklenti kuramı ise Vroom (1964) tarafından geliştirilen bireylerin kendisi için alternatiflerden en faydalısını seçmesi, davranış neticesinde beklentisinin gerçekleşeceğini düşünmesidir (Özkaçar, 2020: 107). Bu kuramlar çerçevesinde paternalist liderlik davranışının örgütsel sinizm düzeyini azaltması beklenir.

Paternalist liderlik ile ilgili çalışmalara bakıldığında, paternalist liderlerin örgütsel çıkarları kendi çıkarlarının önünde tuttuğu ve örgütün ve çalışanların iyiliğini istedikleri görülmektedir (Cheng vd., 2000). Pellegrini vd., (2010) ise çalışmalarında, paternalist liderlerin çalışanlar ile karşılıklı etkileşim halinde olduklarını, çalışanlarını desteklerken onlardan da itaat beklediklerini ifade etmektedirler.

Paternalist liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler hakkında yapılan çalışmalar bakıldığında ise, Ju ve Bao (2008) araştırmasında, babacan liderliğin otoriter liderlik boyutunun örgütsel sinizme yol açtığı; buna karşılık yardımsever liderlik ve ahlaki liderlik boyutlarının örgütsel sinizmi azalttığı sonucunu bulmuşlardır. Arslan (2016) yaptığı çalışmada babacan liderliğin yardımsever liderlik ve ahlaki liderlik boyutlarının örgütsel sinizmi azalttığı otoriter liderlik boyutunun ise örgütsel sinizmi arttırdığını tespit etmiştir. Güleç (2017) yöneticilerin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel sinizm algısına etkisinden bahsedilemez olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Durmaz vd., (2020:648) araştırmalarında, babacan liderlik davranışlarının çalışanların yıldırma algılarını etkilediği ve yıldırma etkisinin çalışanların sinik davranış göstermelerini etkileyebileceği sonucuna ulaşmışlardır.

Örgütsel sinizm bireyin örgüte karşı sergilediği olumsuz tutum iken paternalist liderlik çalışanların beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. Paternalist liderlik, yönetici ve çalışan

arasındaki uyumdan bahseder iken örgütsel sinizmde aradaki uyumsuzluk söz konusudur. Örgüt liderlerinin, yöneticilerin sinizme neden olan durumları tespit edip bunlara yönelik önlemler alması gerekmektedir (Helvacı ve Çetin, 2012).

Örgütsel sinizm gibi çalışanları olumsuz etkileyen tutumların azaltılması istenilen bir durumdur. Paternalist liderlik modelinin uygulanmasıyla örgütsel sinizmin önüne geçebileceği araştırmalarda görülmektedir. Yapılan çalışmalar çerçevesinde araştırmanın hipotezleri oluşturulmuş, elde edilen verilerin analizi yöntem kısmında ele alınmıştır.

2. Yöntem

2.1.Araştırmanın Önemi ve Amacı

Çalışanların örgütlerine karşı tutumları, örgütsel performans ve verimliliği etkilemektedir. Paternalist (Babacan) liderlik çalışanlardan örgütsel bağlılığı beklerken, sinizm çalışanın örgütüne karşı olumsuz duygularını ifade eder. Paternalist liderlik kavramının çalışanların örgütsel sinizmini ne derece etkilediğinin ortaya konulması örgütlerin performansına katkı sağlayacağından araştırma önemli görülmektedir. Araştırmanın amacı Paternalist liderliğin ve alt boyutlarının çalışanların örgütsel sinizmi ve alt boyutları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

2.2.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın problem cümlesi paternalist liderliğin ve alt boyutlarının örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerindeki etkilerini ölçmektir. Sinizm yaşayan bireyler örgütlerinden adalet ve dürüstlük gibi olumlu davranışlar beklerler. Beklentileri karşılanmazsa olumsuz duyguları artar ve hayal kırıklığı yaşarlar. Paternalist liderlerin adil, dürüst ve çalışanları destekleyen davranışlar sergilemesi beklenir, bu davranışların örgütsel sinizmi azaltması beklenir (Özkaçar, 2020: 108). Bu çerçevede, ilgili literatürde incelenerek (Ju ve Bao, 2008; Arslan, 2016; Güleç, 2017; Durmaz vd., 2020) araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

H₁: Paternalist liderlik davranışı örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

H₂: Yardımsever/ahlaki liderlik davranışı bilişsel/duyuşsal sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

H₃: Otoriter liderlik davranışı bilişsel/duyuşsal sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.

H₄: Yardımsever/ ahlaki liderlik davranışı davranışsal sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

H₅: Otoriter liderlik davranışı davranışsal sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.

2.3.Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini; Kırşehir ili kamu kurumlarında görev yapan 12254 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, anketi cevaplamayı kabul eden 454 çalışan oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşamadığı durumlarda, evreni temsil edecek en iyi örneklem sayısına ulaşmak önemlidir. Gürbüz ve Şahin (2014) tarafından, araştırmanın yöntemine göre değişiklik göstermekle beraber, sosyal bilim araştırmaları için çoğu zaman 30 ile 500 arasındaki örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ifade edilmektedir.

Örneklem sayısının hesaplanabilmesi için aşağıdaki formül kullanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

$$n = N t^2 pq / d^2 (N-1) + t^2 pq$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem sayısı

p: Olayın gerçekleşme olasılığı

q: Olayın gerçekleşmeme olasılığı

t: Belirli anlamlılık düzeyinde, t tablosundan bulunan teorik değer

d: Kabul edilen örnekleme hatası.

Bu formül yardımı ile örneklem sayısı hesaplandığında;

$$n = \frac{12.254 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (12.254 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n = 369$ bulunmuştur. Bu nedenle 454 olan örneklem sayısı araştırma için yeterlidir.

2.4.Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan paternalist liderlik ölçeği, Cheng vd. (2000) tarafından geliştirilen, Korkmaz (2018) tarafından Türkçeye çevrilen paternalist liderlik ölçeğidir. Ölçek 26 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, 1-11 arası ifadeler yardımsever liderlik, 12-17 arası ifadeler ahlaki liderlik ve 18-26 arası ifadeler otoriter liderlik alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçek likert tipi ölçek olup ifadeler verilen cevaplar; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir. Örgütsel sinizm ölçeği ise, Brandes (1997)'in geliştirmiş olduğu Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeği 14 ifadeden oluşmakta ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi olup ölçek ifadeleri, 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır.

2.5.Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Veriler, örnekleme yöntemlerin den kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Araştırmada verileri uygun istatistiksel program kullanılarak analiz edilmiştir. İlk önce demografik faktörler ele alınarak tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Ölçek ortalamaları gösterilerek, değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon, basit doğrusal regresyon ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır.

Ölçeklerin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla Cronbach Alfa katsayıları belirlenmiştir. Cronbach Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında bir değer olup bu değer 0,70'in üzerinde olması kabul edilebilir bir değerdir (Altunışık vd., 2010: 124). Ölçeklerin ve alt boyutların güvenilirliğini ölçmek amacıyla yapılan analiz neticesinde Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'in üzerinde olduğu ve ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir. Ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri Tablo1'de verilmiştir.

Tablo1: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

| Ölçekler | Madde Sayısı | Cronbach Alfa |
|--------------------------------|--------------|---------------|
| Babacan Liderlik | 25 | 0.861 |
| Yardımsaver ve ahlaki liderlik | 16 | 0.924 |
| Otoriter liderlik | 9 | 0.850 |
| Örgütsel Sinizm | 13 | 0.922 |
| Bilişsel ve duyuşsal sinizm | | 0.924 |
| Davranışsal sinizm | 3 | 0.750 |

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör dağılımlarını ölçmek için açımlayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Aşağıda ölçeklerin faktör analizlerine yer verilmiştir.

Paternalist Liderlik Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Paternalist Liderlik Ölçeği ile ilgili açımlayıcı faktör analizi yapmadan önce verilerin analize uygunluğunu değerlendirmek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett Testi yapılmış ve sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Paternalist Liderlik Ölçeği KMO Değeri ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

| | | |
|------------------------------------|----------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) | | 0.945 |
| Bartlett's Küresellik Testi | Ki-Kare | 7292.364 |
| | Sd | 325 |
| | P: Anlamlılık Düzeyi | .000* |

*: $p < 0.05$

Tablo 2 incelendiğinde, Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri 0.945 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre faktör analizinin söz konusu veri için uygun olduğu görülmektedir. Bartlett Küresellik testi sonucunda ise değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu ve faktör analizinin yapılabileceği görülmektedir ($p < 0.05$). Bu sonuçlara göre paternalist liderlik ölçeğine ait ifadelerin açımlayıcı faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizi neticesinde paternalist liderlik ölçeğinin öz değeri 1’in üzerinde ve açıklanan varyans düzeyi 54.298 olan 2 boyutlu bir ölçek yapısına sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ölçek normalde 3 boyuttan oluşmakta olup yapılan analiz neticesinde yardımsaver liderlik ve ahlaki liderlik boyutları birleşmiştir. Faktör boyutlarına karşılık gelen ifadeler ve faktör yükleri Tablo 3’de görülmektedir.

Tablo 3: Paternalist Liderlik Ölçeği Faktör Yükleri

| Ölçek Maddeleri | Yardımsever ve Ahlaki Liderlik | Otokratik Liderlik |
|---|--------------------------------|--------------------|
| Yöneticim, zor problemlerle karşılaştığımda beni cesaretlendirir. | ,841 | |
| Yöneticim, iyi performans göstermediğimde, nedenini anlamaya çalışır. | ,817 | |
| Acil durumda olduğumda yöneticimin bana yardım edeceğini düşünürüm. | ,801 | |
| Yöneticim, rahat olmamız için özel ilgi gösterir. | ,800 | |
| Yöneticim, uzun zaman geçirdiği çalışanlarıyla çok dikkatli ilgilenir. | ,776 | |
| Yöneticim, tüm enerjisini bizimle ilgilenmek için harcar. | ,775 | |
| Yöneticim, kişileri erdemlerine göre işe alır ve başkalarının yeteneklerini kıskanmaz. | ,768 | |
| Yöneticim, kırılmış olsa bile kamu yararı gözettiği için intikam almaya çalışmaz. | ,759 | |
| Yöneticim, ihtiyaçlarımı kişisel taleplerime göre karşılar. | ,755 | |
| Yöneticim ben ve çalışma arkadaşlarımla ilgilenirken ailemizin bir üyesi gibidir. | ,752 | |
| Yöneticim, günlük hayatımda yapılması ve yönetilmesi zor olan şeyleri benim için halletmeye çalışır. | ,744 | |
| Yöneticim, iş ilişkilerinin dışında, günlük yaşamımla da ilgilenir. | ,720 | |
| Yöneticim, aile üyelerimle de iyi şekilde ilgilenir. | ,703 | |
| Yöneticim, kişisel kazançları için beni kullanmaz. | ,686 | |
| Yöneticim, benim başarıyı kendi başarısıymış gibi kullanmaz. | ,678 | |
| Yöneticim, yasadışı bireysel kazanımlar elde etmek için kişisel ilişkileri kullanmaz. | ,669 | |
| Yöneticim, çalışanları üzerinde sıkı disiplin uygular. | | ,771 |
| Yöneticim, çalışanların önünde her zaman emir verici tarzda davranır. | | ,744 |
| Yöneticim, görevlerimizi yerine getiremediğimiz zaman bizi azarlar. | | ,718 |
| Yöneticimle çalışırken kendimi baskı altında hissederim. | | ,717 |
| Yöneticim, toplantıda her zaman son söze sahiptir. | | ,704 |
| Yöneticim, önemli veya önemsiz olsun organizasyondaki tüm kararları kendisi verir. | | ,702 |
| İşleri yaparken yöneticimizin kurallarını takip etmeliyiz, aksi halde bizi ağır şekilde cezalandırır. | | ,664 |
| Yöneticim, birlikte olduğum grubun diğer tüm birimlerden daha iyi performansla sahip olması gerektiğini vurgular. | | ,479 |
| Yöneticim, talimatlarına tamamen uymamı ister. | | ,437 |

Tablo 3’de paternalist liderlik ölçeğine ait ifadelerin faktör yükleri görülmektedir. Paternalist liderlik ölçeği 25 ifade ve 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekten 1 ifade (14. İfade) faktör yükünü taşımadığı için çıkarılmıştır. Maddelerin faktör yükleri 0.841 ile 0.437 arasında olup 0.30’un üzerindedir. Hair vd.(1998)’e göre faktör yükleri en az 0,30 olan ifadeler değerlendirmeye alınabilir (Altunışık vd. 2010:281). Tablo 3’deki sonuçlar neticesinde faktör yüklerinin alt sınır değerinden yüksek olduğu ve ölçeğin yapı geçerliliklerinin sağlandığını tespit edilmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Örgütsel sinizm ölçeği ile ilgili açımlayıcı faktör analizi yapmadan önce verilerin analize uygunluğunu değerlendirmek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Sinizm Ölçeği KMO Değeri ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

| | | |
|------------------------------------|----------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) | | 0.931 |
| Bartlett's Küresellik Testi | Ki-Kare | 3847.623 |
| | Sd | 91 |
| | P: Anlamlılık Düzeyi | .000* |

*: $p < 0.05$

Tablo 4 incelendiğinde, Kaiser Meyer Olkin (KMO) değeri 0.931 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre faktör analizinin söz konusu veri için uygun olduğu görülmektedir. Bartlett Küresellik testi sonucunda ise değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu ve faktör analizinin yapılabileceği görülmektedir ($p < 0.05$). Bu sonuçlara göre örgütsel sinizm ölçeğine ait ifadelerin açımlayıcı faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizi neticesinde örgütsel sinizm ölçeğinin öz değeri 1’in üzerinde ve açıklanan varyans düzeyi 62.038 olan 2 boyutlu bir ölçek yapısına sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ölçek normalde 3 boyuttan oluşmakta olup yapılan analiz neticesinde bilişsel ve duyuşsal sinizm boyutları birleşmiştir. Faktör boyutlarına karşılık gelen ifadeler ve faktör yükleri Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5: Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Yükleri

| Ölçek Maddeleri | Bilişsel ve Duyuşsal Sinizm | Davranışsal Sinizm |
|---|-----------------------------|--------------------|
| Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum. | ,838 | |
| Çalıştığım şirketin, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum. | ,836 | |
| Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım. | ,818 | |
| Çalıştığım kurumun politikaları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır. | ,804 | |
| Kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir. | ,777 | |
| Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım. | ,753 | |
| Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır. | ,700 | |
| Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım. | ,696 | |
| Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim. | ,681 | |
| Çalıştığım kurumun uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur. | ,637 | |
| Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum. | | ,906 |
| Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm. | | ,756 |
| Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır. | | ,500 |

Tablo 5’de örgütsel sinizm ölçeğinin faktör yükleri görülmektedir. Örgütsel sinizm ölçeği 14 ifade ve 2 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekten 1 ifade (11. İfade) faktör yükünü taşımadığı için çıkarılmıştır. Maddelerin faktör yükleri 0.838 ile 0.500 arasında olup 0.30’un üzerindedir. Tablo 3’deki sonuçlar neticesinde faktör yüklerinin alt sınır değerinden yüksek olduğu ve ölçeğin yapı geçerliliklerinin sağlandığını tespit edilmiştir.

3.Bulgular

Bu kısımda araştırma ile ilgili demografik bulgulara, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6.*Katılımcıların Demografik Özellikleri*

| Değişkenler | Frekans 454 | % (100) | Değişkenler | Frekans 454 | % (100) |
|-------------------------------|----------------|---------|------------------------------|----------------|---------|
| Cinsiyet | | | Medeni Durum | | |
| Kadın | 163 | 35.9 | Evli | 249 | 54.8 |
| Erkek | 291 | 64.1 | Bekar | 205 | 45.2 |
| Toplam | 454 | 100.0 | Toplam | 454 | 100.0 |
| Eğitim Durumu | | | Yaş | | |
| İlköğretim | 3 | .7 | 18-25 Arası | 129 | 28.4 |
| Lise | 37 | 8.1 | 26-30 Arası | 59 | 13.0 |
| Ön Lisans | 46 | 10.1 | 31-40 Arası | 136 | 30.0 |
| Lisans | 251 | 55.3 | 41-50 Arası | 96 | 21.1 |
| Lisansüstü | 117 | 25.8 | 51 ve üzeri | 34 | 7.5 |
| Toplam | 454 | 100.0 | Toplam | 454 | 100.0 |
| Kurumda Çalışma Süresi | | | Çalıştığınız Pozisyon | | |
| 1-5 Yıl | 223 | 49.1 | Çalışan | 311 | 68.5 |
| 6-10 Yıl | 82 | 18.1 | İlk kademe Yönetici | 78 | 17.2 |
| 11-15 Yıl | 60 | 13.2 | Orta kademe Yönetici | 47 | 10.4 |
| 16-20 Yıl | 32 | 7.0 | Üst Kademe Yönetici | 18 | 4.0 |
| 21 Yıl üzeri | 57 | 12.6 | Toplam | 454 | 100.0 |
| Toplam | 454 | 100.0 | | | |

Tablo 6'ya bakıldığında, katılımcıların %35.9'unun kadın %64.1'inin erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Yine katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %54.8'inin evli %45.2'sinin ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların %55.3'ünün lisans mezunu olduğu, %49.1'inin 1-5 yıl arasında çalışanlardan oluştuğu ve %68.5'inin yönetici olmayıp sadece çalışan olduğu görülmektedir.

Araştırmanın bundan sonraki bulgularında ölçek ortalamalarına yer verilmiştir.

Tablo 7: Ölçeklerin Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

| Ölçekler ve Alt Bıyutları | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık |
|---------------------------|----------|----------------|-----------|----------|
| Babacan Liderlik | 3.14 | 0.55 | -0.735 | 1.337 |
| Yardımsever/Ahlaki | 3.26 | 0.87 | -0.514 | -0.095 |
| Otoriter | 2.93 | 0.75 | 0.208 | 0.277 |
| Örgütsel Sinizm | 2.34 | 0.83 | 0.670 | 0.270 |
| Bilişsel/Duyuşsal | 2.24 | 0.91 | 0.710 | 0.081 |
| Davranışsal | 2.70 | 0.92 | 0.237 | -0.178 |

Tablo 7’ de ölçek ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Babacan liderlik ve babacan liderliğin alt boyutu olan yardımsever/ahlaki liderlik boyutunun 3’ün üzerinde (3.14/3.26), otoriter liderlik, örgütsel sinizm, bilişsel/duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ortalamalarının ise 3’ün altında (2.93/2.34/2.24/2.70) olduğu görülmektedir. Yine ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1.5 ve -1.5 değerleri arasında olduğu (Tabachnick ve Fidell, 2007) ve verilerin normal dağıldığı görülmektedir.

Tablo 8’de ise değişkenler arasındaki ilişkileri göstermek için korelasyon analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 8: Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

| | Paternalist Liderlik | Yardımsever ahlaki | Otoriter | Sinizm | Bilişsel duyuşsal | Davranışsal |
|----------------------|----------------------|--------------------|----------|--------|-------------------|-------------|
| Paternalist Liderlik | 1 | | | | | |
| Yardımsever ahlaki | ,882** | 1 | | | | |
| Otoriter | ,189** | -,296** | 1 | | | |
| Sinizm | -,336** | -,553** | ,471** | 1 | | |
| Bilişsel duyuşsal | -,364** | -,574** | ,459** | ,977** | 1 | |
| Davranışsal | -,122** | -,283** | ,342** | ,712** | ,545** | 1 |

** : $p < 0.01$

Tablo 8’e bakıldığında değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.01$). Paternalist liderlik ile sinizm ($r = -,336$ $p < 0.01$), bilişsel/duyuşsal sinizm ($r = -,364$ $p < 0.01$) ve davranışsal sinizm ($r = -,122$ $p < 0.01$) arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yine paternalist liderliğin alt boyutlarından yardımsever/ahlaki liderlik ile sinizm ($r = -,553$ $p < 0.01$), bilişsel/duyuşsal sinizm ($r = -,574$ $p < 0.01$) ve davranışsal sinizm ($r = -,283$ $p < 0.01$) arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Paternalist liderlik arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri azalmaktadır. Otoriter liderlik ile sinizm ($r = ,471$ $p < 0.01$), bilişsel/duyuşsal sinizm ($r = ,459$ $p < 0.01$) ve davranışsal sinizm ($r = ,342$ $p < 0.01$) arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Otoriter liderlik arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri artmaktadır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizleri neticesinde ise aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 9: Paternalist Liderlik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki Basit Doğrusal Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | R ² | B | Std hata | T | P | β | F | VIF |
|----------------------|----------------|-------|----------|--------|-------|-------|--------|------|
| Paternalist Liderlik | 0.113 | -,516 | ,068 | -7,590 | 0.000 | -,336 | 57,612 | 1.00 |

Bağımlı Değişken: Örgütsel Sinizm

Tablo 9’da görüldüğü gibi paternalist liderlik arttıkça örgütsel sinizm azalmaktadır ($\beta = -336, p < 0.01$). Örgütsel sinizm’deki değişimin yaklaşık %11.3’lük kısmı paternalist liderlik ile açıklanabilir. Bu sonuca göre **H₁ Hipotezi** kabul edilmiştir.

Tablo 10: Yardımsever/Ahlaki Liderlik ve Otoriter Liderlik Davranışının Bilişsel/Duyuşsal Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişkenler | β | Std hata | Beta | T | P | | |
|----------------------|-------|----------------------------|-------|------------------|------|-----------------|--|
| Yardımsever/Ahlaki | -,481 | ,039 | -,500 | -12,822 | ,000 | | |
| Otoriter | ,316 | ,046 | ,385 | 8,434 | ,000 | | |
| R=0.65 | | R²=0.421 | | F=164.130 | | VIF=1.09 | |

Bağımlı Değişken: Bilişsel/Duyuşsal Sinizm

Tablo 10’da görüldüğü üzere yardımsever/ahlaki ve otoriter liderlik davranışlarının bağımsız, bilişsel/duyuşsal sinizmin bağımlı değişken olduğu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($R^2=0.421$; $F=164.130$; $p < 0.01$). Diğer yandan yardımsever/ahlaki liderlik davranışının bilişsel/duyuşsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = -0.500$; $t = -12.822$; $p < 0.01$). Buna karşın Otoriter liderlik davranışının ise bilişsel/duyuşsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = 0.385$; $t = 8.434$; $p < 0.01$). Yani yardımsever/ahlaki liderlik davranışı arttıkça bilişsel/duyuşsal sinizm düzeyi azalmakta, otoriter liderlik davranışı arttıkça bilişsel/duyuşsal sinizm artmaktadır. Bu sonuca göre **H₂ ve H₃ hipotezleri** kabul edilmiştir.

Tablo 11: Yardımsever/Ahlaki Liderlik ve Otoriter Liderlik Davranışının Davranışsal Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişkenler | β | Std hata | Beta | T | P | | |
|----------------------|-------|----------------------------|-------|-----------------|------|-----------------|--|
| Yardımsever/Ahlaki | -,199 | ,048 | -,211 | -4,388 | ,000 | | |
| Otoriter | ,283 | ,056 | ,351 | 6,239 | ,000 | | |
| R=0.39 | | R²=0.149 | | F=40.758 | | VIF=1.09 | |

Bağımlı Değişken: Davranışsal Sinizm

Tablo 11’de görüldüğü üzere yardımsever/ahlaki ve otoriter liderlik davranışlarının bağımsız değişken, davranışsal sinizmin bağımlı değişken olduğu modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($R^2=0.149$; $F=40.758$; $p<0.01$). Modelde yardımsever/ahlaki liderlik davranışının davranışsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta= -0.211$; $t= -4.388$; $p<0.01$). Otoriter liderlik davranışının ise davranışsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta= 0.351$; $t= 6.239$; $p<0.01$). Yani yardımsever/ahlaki liderlik davranışı arttıkça davranışsal sinizm düzeyi azalmakta, otoriter liderlik davranışı arttıkça davranışsal sinizm artmaktadır. Bu sonuca göre *H₄* ve *H₅* hipotezleri kabul edilmiştir.

4. Sonuç ve Tartışma

Örgütlerin başarısında çalışanların performansının ve çalışma davranışlarının önemli etkisi vardır. Çalışanların performansını etkileyen faktörleri ortaya koymak ve çözüm üretmek amacıyla birçok araştırma yapılmaktadır. Liderlik, örgütün başarısında önemli olduğu için değişik açılardan irdelenen ve ele alınan bir kavramdır. Paternalist liderlik kavramı da son yıllarda araştırma konusu yapılan bir liderlik modelidir. Örgütsel sinizm, çok farklı nedenlerden ortaya çıkan bir olumsuz çalışan davranışdır. Bu olumsuz davranışın ortadan kaldırılması veya azaltılmasına etki eden sebeplerin araştırılması örgütsel başarı için önemlidir. Bu çalışmada paternalist liderlik davranışının ve alt boyutlarının örgütsel sinizmi ne kadar etkilediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Araştırma bulgularına bakıldığında; paternalist liderlik ile sinizm, bilişsel/duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yine paternalist liderliğin alt boyutlarından yardımsever/ahlaki liderlik ile sinizm, bilişsel/duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Paternalist liderlik arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri azalmaktadır. Mete ve Serin (2015) araştırmalarında benzer şekilde yöneticilerin babacan liderlik davranışına ilişkin öğretmenlerin algıları pozitif yönde arttığında, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarının azaldığı ve babacan liderlik davranışının örgütsel sinizmi azalttığını tespit etmişlerdir. Özkaçar (2020) yaptığı araştırmada benzer şekilde paternalist liderlik ile sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler tespit etmiştir. Bu anlamda araştırma neticesinde paternalist liderliğin örgütsel sinizmi azaltan faktörlerden biri olduğu ortaya konulmuş literatürde benzer bulgulara rastlanmıştır.

Yine araştırma sonucunda, yardımsever/ahlaki ve otoriter liderlik davranışlarının bilişsel/duyuşsal sinizm üzerindeki etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan yardımsever/ahlaki liderlik davranışının bilişsel/duyuşsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Otoriter liderlik davranışının ise bilişsel/duyuşsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yani yardımsever/ahlaki liderlik davranışı arttıkça bilişsel/duyuşsal sinizm düzeyi azalmakta, otoriter liderlik davranışı arttıkça bilişsel/duyuşsal sinizm artmaktadır. Durmaz (2019) çalışmasında bizimle paralel olarak babacan liderliğin yardımsever liderlik ve ahlaki liderlik boyutlarının yıldırma ve örgütsel sinizm ile olumsuz bir ilişki içerisinde olduğunu; buna karşın otoriter liderlik boyutunun ise yıldırma ve örgütsel sinizm ile olumlu bir ilişki içerisinde olduğunu, babacan liderliğin otoriterlik boyutunun ise örgütsel sinizmi arttırdığını tespit etmiştir. Benzer şekilde, Ju ve Bao (2008) araştırmasında, babacan liderliğin otoriter liderlik boyutunun örgütsel sinizme yol açtığı; buna karşılık yardımsever liderlik ve ahlaki liderlik boyutlarının örgütsel sinizmi azalttığı sonucunu bulmuşlardır. Arslan (2016) yaptığı çalışmada babacan liderliğin yardımsever liderlik ve ahlaki liderlik boyutlarının örgütsel sinizm ile olumsuz bir ilişki içerisinde olduğu; buna karşın otoriter liderlik boyutunun ise örgütsel sinizm ile olumlu bir ilişki içerisinde olduğu,

dolayısıyla da babacan liderliğin söz konusu boyutunun örgütsel sinizmi arttırdığını tespit etmiştir. Güleç (2017) ise çalışmadan farklı olarak araştırmasında, yöneticilerin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel sinizm algısına etkisinden bahsedilemez olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırma sonucunda, yardımsever/ahlaki liderlik davranışının davranışsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Otoriter liderlik davranışının ise davranışsal sinizmi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yani yardımsever/ahlaki liderlik davranışı arttıkça davranışsal sinizm düzeyi azalmakta, otoriter liderlik davranışı arttıkça davranışsal sinizm artmaktadır. Arslan (2016) çalışmasında, öğretmenlerin okullarına yönelik paternalist liderliğin yardımseverlik boyutu düzeyine yönelik görüşleri ile örgütsel sinizmin uzaklaşma ve olumsuz tutum boyutlarına yönelik algıları arasında anlamlı olumsuz yönlü düşük bir ilişki, yardımseverlik boyutu düzeyine yönelik görüşleri ile örgütsel sinizmin performansı düşürücü etkiler boyutuna yönelik algıları arasında ise anlamlı olumsuz yönlü normal düzeyde bir ilişki ve paternalist liderliğin otoriter boyutu ile örgütsel sinizmin uzaklaşma ve performansı düşürücü etkiler boyutlarına yönelik algıları arasında anlamlı olumlu yönlü normal düzeyde bir ilişki tespit etmiştir.

Diğer bir araştırma da Özgenel ve Hıdıroğlu, (2019), dönüşümcü liderlik davranışının, örgütsel sinizmi negatif olarak etkilediğini, dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından liderle özdeşleşme boyutu, kararlara katılım ve bireysel ilgi ve destek gibi pozitif alt boyutların örgütsel sinizmi azalttığı serbest bırakıcı liderlik boyutunun ise sinizmi yükselttiğini tespit etmişlerdir.

Elde edilen sonuçlar ve literatürdeki diğer sonuçlar dikkate alındığında, örgütsel sinizm gibi olumsuz duyguları ortadan kaldırmak veya azaltmak için lider davranışlarının etkisi olduğu görülmektedir. Paternalist liderlik gibi çalışanlar ile yakın ilişkilerin kurulduğu liderlik tarzlarının örgütlerde yaygınlaşması örgütsel sinizm davranışını azaltacaktır. Örgütlerin çalışanlarının duygu ve düşüncelerini dikkate alması, uygun liderlik tarzlarının sergilenmesini sağlaması hem örgütün hem de çalışanların performansını artıracaktır.

Bu sonuçlar doğrultusunda paternalist liderliğin yardımsever/ahlaki liderlik boyutlarının örgütsel sinizmi azaltan faktörlerden olduğu oysa otoriter liderlik boyutunun ise örgütsel sinizmi artırdığı görülmektedir. Bu bulgulara bakarak, paternalist liderlik davranışının çalışanların tutumları üzerinde olumlu etki yapacağı bu nedenle sinik davranışların paternalist liderlik davranışıyla azaltılabileceği söylenebilir. Yöneticilerin ahlaki/yardımsever davranışlarda bulunması, çalışanların örgüte karşı olumsuz tutumlarını azaltabilir.

Otoriter davranışlarında olumsuz duyguları artırabileceği göz önünde bulundurularak, otoriter davranışların çalışanların duyguları dikkate alınarak sergilenmesi önerilebilir. Örgütlerin başarısında çalışanların performansının önemli olduğu, bu nedenle çalışanların örgüte olan olumsuz duygularını azaltacak liderlik davranışlarının sergilenmesinin sağlanması, örgütsel sinizmi artıracak liderlik davranışlarından kaçınılması önerilebilir. Araştırmanın kamu çalışanları üzerinde ve belirli bir bölge ve kültürde yapılması araştırmanın kısıtı olabilir. Özel sektör çalışanları üzerinde ve farklı bölgelerde yapılması literatüre katkı sağlayabilir. Araştırma sonuçları dikkate alınarak, örgütsel sinizmi etkileyen değişik liderlik türlerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin araştırılması önerilebilir. Örgütsel sinizmi etkileyen diğer faktörlerin örgüt içi ve örgüt dışı faktörler olarak ele alınması ve örgütsel sinizm yaşayan bireylerin örgütün başarısına ve kendi yaşantılarına olumsuz etkilerinin ve sonuçlarının araştırma konusu yapılabileceği önerilmektedir.

Bu çalışma, örgütsel başarı üzerinde etkisi olan örgütsel davranış konularının ele alınması bakımından önemli görülmüştür. Çalışmada, paternalist liderliğin ve alt boyutlarının, örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde ki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Örgütlerin başarısını etkileyen lider-üye etkileşimi bağlamında ilgili literatür desteklenmeye çalışılmıştır.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Alan, H. ve Fidanboy, C.Ö. (2013). Sinizm, Tükenmişlik ve Kişilik Arasındaki İlişkiler: Bilişim Sektörü Çalışanları Kapsamında Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Büro Yönetimi Özel Sayısı*, (1), 165-176.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. (6. Baskı)*. Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Andersson, L. M., Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449 – 469.
- Arslan, Ö. (2016). *Okul Yöneticilerinin Paternalist Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Uşak.
- Aycan, Z. (2001). “Paternalizm: Yönetim ve Liderlik Anlayışına İlişkin Üç Görgül Çalışma”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1/1. 1-19.
- Aycan, Z. (2006). *Paternalism: Towards conceptual refinement and operationalization*. In K. S. Yang, K. K. Hwang, & U. Kim (Eds.), *Scientific Advances In Indigenous Psychologies*.
- Aycan, Z. ve Kabasakal, H. (2006). “Social contract and perceived justice of workplace practices to cope with financial crisis”, *Group and Organization Management*, 31/4. 469-502.
- Aycan, Z.; Kanungo, R., N.; Mendonca, M.; Yu, K.; Deler, J.; Stahl G. ve Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10-country comparison, *applied psychology: An International Review*, 49(1). 192-221.
- Börekçi, D., Y. (2009). “Paternalist leadership style’s evolution in e-culture”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38/2. 103-109.
- Brandes, P.M (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*, dissertation of doctor of philosophy, The University of Cincinnati, 1997, s: 29- 35.
- Cheng, B. S., Chou, L. F. ve Farh, J. L. (2000). A Triad Model of Paternalistic Leadership: The Constructs and Measurement. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 14, 3-64.
- Cole, M.S., Bruch, H., Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 463-484.
- Çıraklar, N. H., Ucar, Z., ve Sezgin, O. B. (2016). Effects of paternalistic leadership on organizational identification: mediating role of trust in leader. *Research Journal of Business and Management*, 3(1), 73-87.

- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2018). Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışlarının İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(66), 518-534.
- Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Doğan, S., Uğurlu, C. T. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *GEFAD / GUJGEF* 34(3), 489-516.
- Durmaz, C. (2019). *Babacan Liderlik – Örgütsel Sinizm İlişkisinde Yıldırma Değişkeninin Aracı, Bireycilik – Toplulukçuluk Değişkeninin Düzenleyici Rolü*. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Ankara.
- Durmaz, C., Ergeneli, A. ve Camgöz, S.M. (2020). Babacan Liderlik, Yıldırma ve Örgütsel Sinizm İlişkilerinde Bireyci ve Toplulukçu Kültürel Değerlerin Rollerini. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 631-655.
- Durmuş, A. (2016). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılığı İle İlişkisinin İstatistiksel Yöntemlerle Araştırılması. *Business And Management Studies: An International Journal*, 4(2).
- Erdost, E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye 'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı (25 – 7 Mayıs), Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Sakarya. ss. 514 – 524.
- Farh, J. L., & Cheng, B. S. (2000). *A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In Management and organizations in the Chinese context* (pp. 84-127). Palgrave Macmillan, London.
- Fettahlıoğlu, Ö. A. (2015) *Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 3(13), 178-191.
- Goldner, F.H., Ritti, R.R., and Ference, T.P. (1977), The production of cynical knowledge in organizations, *American Sociological Review*, 42(4), 539-551.
- Greenberg, J. (1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 340-342.
- Güleç, E. (2017). *Paternalist Liderlik ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizme Etkileri: Fatih Sağlık Hizmet Bölgesinde Bulunan Kamu ve Özel Hastanelerin Karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe Yöntem-Analiz (1. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hançerlioğlu, O. (1993). *Dünya İnançları Sözlüğü*, Remzi Kitapevi, İstanbul,
- Hançerlioğlu, O. (2000). *Felsefe Ansiklopedisi Kavramlar ve Akımlar, Cilt 3 (İ-K)*, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Helvacı, M., Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* 7(3), 1475-1497.

- Izgar, H. (Ed.). (2012). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Konya:Eğitim Kitabevi.
- Ju, F., Xie, Z., ve Bao, G. (2008). Western countries and China: A comparative study on the effects of the paternalistic leadership and transformational leadership on the performance of private enterprises. *Management World*, 5: 85–101
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18 (1), 181-202.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım
- Korkmaz, F. (2018). *Babacan (Paternalist) Liderlik Davranışının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İşe Tutkunluk Düzeylerinin Aracılık Rolü: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Doktora Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.2018,Kırıkkale.
- Mete, Y. A. (2013). Relationship between organizational cynicism and ethical leadership behaviour: A study at higher education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 89, 476 – 483.
- Mete, Y.A. ve Serin, H. (2015). Okul Yöneticilerinin Babacan Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi; Istanbul Vol. 12(2)*, 147-159.
- Mutlu, M. S. (2018). *Hasta-Hekim İlişkisinde Temel Yaklaşımlar: Paternalizm Ve Hasta Özerkliği*, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgenel, M. ve Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik Stillerine Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum: Örgütsel Sinizm. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 1017.
- Özkaçar, S. (2020). *Paternalist Liderlik Örgütsel Sinizm İlişkisinde Hofstede'in Hoşgörü/Kısıtlama Kültür Boyutunun Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Balıkesir.
- Özkan, M. (2016). Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi. *Gaziantep University Journal Of Social Sciences*, 15(2), 615-639.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.
- Pellegrini, E. K. ve Scandura, T., A. (2008). Paternalist Leadership: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593.
- Pellegrini, E., Scandura, T. ve Jayaraman, V. (2010). Cross-Cultural Generalizability of Paternalistic Leadership: An Expansion of Leader–Member Exchange Theory. *Group & Organization Management* 35 (4), 391-420.
- Schyns, P. and Koop, C. (2007). *Political cynicism: Characteristics and consequences of a growing phenomenon*, Paper to be presented at the 4th General ECPR Conference, Pisa, Italy, 6-8 September, 1-19.
- Sezginer, S. (2014). *Türk Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri Ve Türk Kültürünün Yönetim Üzerine Etkileri*. Doktora tezi, St. Clements University, Ankara.
- Shreasta, S. K. (2012). Organizational cynicism. peace and development. *Research Journal*, 3(3), 2328.
- Suber, P. (1999). *Paternalism*. C.B. Gray (Ed.), *Philosophy of Law: An Encyclopedia*,

- Şendoğdu, A. A. ve Erdirençelebi, M. (2014). Paternalist Liderlik İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 253-274.
- Tabachnick, B.G. ve Fidell, S.L. (2007). *Using Multivariate Statistics*. America: Pearson Education.
- Ulaş, S.E. (2002). *Felsefe Sözlüğü*. Ankara: Bilim Sanat Yayınları.
- Uluköy, M., Kılıç, R. ve Bozkaya, E. (2014). Hiyerarşik Yapısı Yüksek Olan Kurumlarda Liderlik Yaklaşımlarının Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 191-206.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.