

Örgütsel sinizmin çalışanların performansı ve işe bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisi: Türkiye’de hava aracı bakım kuruluşlarında bir araştırma*

Mehmet Batuhan Özcan¹

Gülaçtı Şen²

Özet

Örgütsel sinizm, bir bireyin örgütüne karşı geliştirmiş olduğu olumsuz bir örgütsel davranış türüdür ve örgüt içerisindeki çalışanların bireysel bakış açıları ve inançlarıyla örgüte ait değerler arasında uyumsuzluklar olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle örgütsel sinizme yol açan faktörlerin belirlenmesi ve bunlara karşı önlem alınması çok önemlidir. Türkiye’de havacılık sektörünün günümüzdeki durumu değerlendirildiğinde, iş yoğunluğunun fazla olması ve sektörün sahip olduğu değişken ve zorlu yapısı göz önünde bulundurulduğunda, havacılık sektöründe örgütsel sinizm alanında yeterli çalışma yapılmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda, Türkiye’de hava aracı bakım kuruluşlarında performans ve işe bağlılık açısından örgütsel sinizm etkilerinin belirlenebilmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın ilk kısmında literatür taraması yapılmış ve ikinci kısmında Türkiye’de bulunan hava aracı bakım kuruluşlarında görev alan farklı yaş, cinsiyet ve statüdeki çalışanlara anket uygulanmıştır. Alan yazında incelenen çalışmaların çoğunda, örgütsel sinizm ile demografik değişkenler ve genel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali, çalışan performansı, işe bağlılık, örgütsel destek, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık gibi birçok değişken arasındaki ilişkilerin irdelendiği görülmektedir. Bu çalışma ile, örgütsel sinizme ilişkin, Türkiye’deki uçak bakım onarım sektöründeki genel durumu ortaya konularak, araştırmadan elde edilen veriler SPSS 26.0 programında analiz edilerek, araştırmanın güvenilirlik, geçerlik, faktör, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Örgütsel sinizmin hava aracı bakım kuruluşlarındaki çalışanların performansı ve işe bağlılık düzeylerinin araştırıldığı çalışmada, örgütsel sinizmin çalışan performansı ve işe bağlılık üzerinde kısmen anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Türkiye’deki hava aracı bakım kuruluşlarında yapılan bu özgün çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve sonraki araştırmalara faydalı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, İşkoliklik, Havacılık Sektörü, Uçak Bakımı


JEL Kodları: M10, M16, M19


The effect of organizational cynicism on employee performance and workaholism: A research on aircraft maintenance organisations in Turkey

Abstract

Organizational cynicism is a type of negative organizational behavior that an individual has developed towards his or her organization, and it emerges when there are inconsistencies between the individual perspectives and beliefs of the employees in the organization and the values belonging to the organization. For this reason, it is very important to identify the factors that lead to organizational cynicism and to take precautions against them. Considering the current situation of the aviation industry in Turkey, the high workload, and the variable and challenging structure of the industry, it has been seen that there is not enough work in the field of organizational cynicism in the aviation industry. In this direction, it is aimed to determine the effects of organizational cynicism in terms of performance and work dependency in aircraft maintenance organizations in Turkey. In this context, in the first part of the study, a literature review was conducted and in the second part, a questionnaire was applied to employees of different ages, genders, and statuses, who work in aircraft maintenance organizations in Turkey. In most of the studies examined in the literature, it is seen that the relationships between organizational cynicism and demographic variables and many variables such as general cynicism, psychological contract violation, employee performance, work dependence,

* İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Yüksek Lisans Programında yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Corresponding author, Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, mehmetbatuhan_ozcan@outlook.com,  ORCID ID: 0000-0003-2391-0691

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, gulactisen@esenyurt.edu.tr,  ORCID ID: 0000-0003-4168-0586

organizational support, organizational justice, organizational identification, intention to leave and organizational commitment are examined. Reliability, validity, factor, correlation, and regression analyzes of the study were carried out by revealing the general situation of the study regarding organizational cynicism in the aircraft maintenance and repair sector in Turkey, and by analyzing the data obtained from the study in the SPSS 26.0 program. In the study in which organizational cynicism was investigated on the performance and work dependency levels of employees in aircraft maintenance organizations, it was concluded that organizational cynicism had a partially significant effect on employee performance and work dependence. It is thought that this original study conducted in aircraft maintenance organizations in Turkey will contribute to the literature and will be useful for future research.

Keywords: Cynicism, Organizational Cynicism, Workaholism, Aviation Sector, Aircraft Maintenance

JEL Codes: M10, M16, M19

1. Giriş

Günümüz çalışma hayatında, iş veriminin yüksek olabilmesi için değerlendirilmesi gereken en önemli kaynağın insan olduğu anlaşılmış ve bu amaçla insan kaynağının verimini ve performansını arttırmanın örgütün iş verimini de arttıracığı öngörülmüştür. İnsan kaynağının verimliliğini etkileyen bu faktörlerden biri de örgütsel sinizmdir. Dean, Brandes ve Dharwadkar, çalışanların buldukları örgüte yönelik olumsuz tutumlarını örgütsel sinizm olarak ifade etmişlerdir (Dean vd., 1998). Çalışanların örgüte karşı olumsuz tutum geliştirmelerinde, örgüt içinde yaşadıkları olaylar kadar kendi karakter özellikleri de etkilidir. Örgütsel sinizm, çalışanların şirketten olumlu beklentilerini kaybetmesine, bağlılığın azalmasına, performansın düşmesine, yetenekli insan kaynaklarına olan güvenin azalmasına veya şirketten ayrılmaya niyetlenmesine neden olabilir, bu nedenle örgütsel sinizme yol açan faktörlerin belirlenmesi ve bunlara karşı önlem alınması çok önemlidir. Bu doğrultuda örgütsel sinizm kavramı James (2005, s. 7) “Kişi olumsuz inançlar, duygular ve ilgili davranışlarla ilişkilendirildiğinden, bu eğitilmiş işverenin örgütlenmesine yönelik tutumlarla ilgilidir; Çevresel faktörlerden değişime açık bir toplumsal ve kişisel deneyimler geçmişine tepki olarak tanımlanmıştır. Bu kavram incelenirken örgütsel sinizmin iki boyutunun vurgulanması dikkat çekicidir, birinci boyutta bireysel hatalar nedeniyle olumsuz tutumların arttığı inancı ve ikinci boyutta örgütün gelişebileceği inancıdır (Brandes, 1997: 18). Örgütsel sinizm kavramına ilişkin temel inanç; doğruluk, dürüstlük, adalet ve samimiyet ilkelerinden yoksundur. Örgütlerdeki yöneticiler, bireysel çıkarlarını hesaba katmak için bu ilkelerden yoksundurlar, hatta örgüt içindeki gizli güdülerini ve tuzakları kışkırtırlar (Abraham, 2000: 269).

Kanter ve Mirvis (1989), örgütsel sinizm kavramıyla bireyin beklentilerini esas almışlardır. Gerçekçi olmayan yüksek beklentiler ve bu beklentiler karşılanmadığında yaşanan hayal kırıklığının devam etmesi sonucunda ortaya çıktığını açıklamışlardır (Andersson, 1996: 1404). Mirvis ve Kanter (1991), örgütsel sinizm kavramını tanımlarken, yöneticileri destekleyen ve bencil değerleri bünyesinde barındıran örgütlerin de sinik olarak ifade edilebileceğini belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm, sadece olumsuz insanların örgüte getirdikleri duyguları ifade etmez; bu tutumlar örgütsel bağlamdaki deneyimlerle şekillenir (Johnson & O’Leary-Kelly, 2003: 640-641). Bu doğrultuda Cole vd. (2006) örgütsel sinizmi, “bireylerin iş deneyimlerinden kaynaklanan değerlendirici bir yargı” olarak ifade etmektedirler. Bu tanımlamalarla, örgütsel sinizm kavramının deneyimle ilişkisini ve önemi vurgulanmaya çalışılmıştır. Yapının karmaşık doğası ve bir süreç olması nedeniyle örgütsel sinizm tanımlarının kavramsallaştırılmasında bazı temel zorluklar bulunmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 286). Daha önce yapılan araştırmalar, organizasyonların, çalışanlarını kendileri ile ilgili kararlara dahil ettiklerinde ve risk aldıklarında büyük bir avantaja sahip olduklarını göstermektedir. Bu nedenle, çalışanların örgütleriyle ilişkilerinin ayrıntılı olarak incelenmesi, örgütlerin gerçekleştirmesi gereken ana çalışmalardan biridir. Kanter ve Mirvis (1989), sinizmin yayılmasına rağmen, organizasyonların ve yöneticilerin sinizmle başarılı bir şekilde mücadele edebileceğini savunmuşlardır. Çalışanlarındaki olumsuzlukları azaltmayı, çalışanlarını olumlu göstermeyi ve onları sosyal duygularını geliştiren konulara yönlendirmeyi önermişlerdir (James, 2005: 24).

İşkoliklik bazı yaklaşımlarda bir bağımlılık olarak ifade edilmektedir. Bu yaklaşım tanımlamasını yapan Seybold ve Salomone (1994) işkolikliğin, toplum tarafından bireysel ve örgütsel etkilerinin daha derin araştırılması gerektiğini düşünmektedirler. İşe olan ilgi ve işe yönelimi esas alan Porter’ın (1996) yaklaşımı da benzer konuları irdelemektedir, iş hayatını esas alırken hayatın geri kalan aktivitelerinden

uzak durmak, beklenenden ve gerekenden daha fazla çalışmak olarak işkolikliği tanımlayan Porter (1996) aslında Spence ve Robbins' in (1992) yaklaşımının biraz daha pozitif halini işkoliklik olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımlara yakın olarak Scott vd. (1997) de iş bağımlılarını, sosyal hayatlarından kestikleri zamanı çalışmaya harcayan, çalışma saatlerinin dışında dahi iş ile ilgili konuşan, düşünen kişiler olarak belirtmektedir.

Sinizmin çalışan performansı üzerindeki negatif etkisiyle birlikte, çalışanların işe bağımlılıklarındaki azalma, deneyimli işgücü kaybı, ek işe alım ve eğitim maliyetleri gibi sorunlara yol açabilecektir. Ayrıca işe bağımlılık seviyelerinin azalmasıyla, işte ayrılmaların artması işletmenin imajının sektördeki varlığına negatif etki yaratmasına sebep olabilir. Çalışanlarının işten ayrılması örgütün müşteri kitlesinin işletmeye olan bağlılığını azaltabilir ve sonucunda da işletme gelirlerinin düşmesine sebep olabilir.

Bu çalışma Türkiye'deki hava aracı bakım kuruluşlarında çalışmakta olan personellerin örgütsel sinizm düzeylerinin araştırılması ve örgütsel sinizm seviyelerinin, performans ve işe bağımlılıklarını hangi yönde ve hangi boyutta etkilediğini araştırmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Türkiye'de havacılık sektörünün çok eskiye dayanmasına, iş yoğunluğunun fazla olmasına ve sektörün kendi sahip olduğu değişken ve zorlu yapısına rağmen havacılık sektöründe örgütsel sinizm alanında yeterli çalışma yapılmadığı görülmüştür. Araştırmada yöntem olarak anket metodu kullanılmış ve toplam 189 anket toplanmış, 183 anket araştırmaya dahil edilmiştir. Üç değişkenden oluşan ankette, örgütsel sinizm, çalışan performansı, işe bağımlılık ölçeklerine ait 55 soru ve demografik yapıya ilişkin 8 soru sorulmuştur. Çalışmanın birinci kıstası, hava aracı bakım sektöründeki özel işletmelerde araştırma gerçekleştirilmiş, hava aracı bakım şirketleri ve havayolu şirketlerinin bakım departmanlarında çalışan personellere anket tatbik edilmeye çalışılmıştır. Bu sayede anketin hava aracı bakım sektöründen doğrudan etkilenen kesimlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci kıstası, araştırmanın Türkiye genelinde bulunan şirketlerdeki çalışanlarla gerçekleştirilmesidir. Bu sayede her bölgenin kendi değişkenleri noktasında değerlendirme yapılması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm üzerine araştırmalar 1980'lerin sonlarında ve 1990'ların başında gelişmeye başlamıştır. Örgütsel sinizm kavramı, Kanter ve Mirvis (1989)'in Amerikan işçileri üzerine yazdığı kitapla ortaya çıkmıştır. Örgütsel sinizm üzerine çalışan yazarlar, "Çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları olumsuz tutumların doğası nedir?" diye sormuşlardır. Bu soruya örgütsel sinizm literatürünü inceleyerek yanıt bulmaya çalışmışlar; Dean vd. (1998, s. 345) beklenti teorisi, yükleme teorisi, tutum teorisi, sosyal mübadele teorisine göre örgütsel sinizmin çeşitli tanımları ve teorik temelleri belirlenmiştir. Duygusal olay teorisi ve sosyal motivasyon teorisine dayanan örgütsel sinizm kavramı, "örgütün bütünlük ve dürüstlüğü olmaması" ve "bireyin örgüte karşı olumsuz tutumu" fikridir.

Naus örgütsel sinizmin meydana gelmesini şöyle belirtmektedir; Örgütlerinde iş ahlakı kuvvetli olan çalışanlar oldukça çalışmaya eğilimlidirler. Ayrıca çalışanların birbirlerine saygı göstermeleri beklenmektedir. Örgüte katkı sağlamak için adil davranmakta ve karşılığını vermektedir. Örgüt, beklentileri karşılamakta başarısız olursa hayal kırıklığı, hüsrana ve hassaslaşmaya neden olur (Naus, 2007: 27). Böylece sinizm meydana gelir. Neredeyse her örgütte sinik davranışlar sergileyen çalışanlar bulunmaktadır. Sinik çalışanlar, örgütlerine derin bir ilgi duyar ve örgütsel sorunlar için öneriler ve düşünceler geliştirir. Sinik çalışanlar, örgütsel sorunların temel nedenlerinin belirlenmesinde önemli bir rol oynar ve böylece örgütsel değişim çabalarına büyük katkı sağlar. Ayrıca örgütün ve çalışanlarının etkinliğini anlamak için çalışanların örgütsel sinizmi kışkırtan tepkilerinin farkında olmak gerekli ve önemlidir (James, 2005: 6).

Yöneticiler, örgütlerde sinizmin kolaylaştırılmasında veya önlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Sinizm, örgütteki çalışanların deneyimlerinden kaynaklanıyorsa, bunu azaltmak için tatmin edici yönetim çabalarına ihtiyaç duyulabilir (Brown ve Cregan, 2008: 679-680). Örgütlerin yönetimi sinik çalışanları ifşa ederse, bunun sadece sinizmi güçlendirebileceğini ayrıca sinik çalışanları ifşa etmenin

sinizmin nasıl yayıldığına dair varsayımlara bağlı olduğunu belirtmişlerdir.

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizmin tartışmalı bir konu olduğu, ilişkili bazı paradoksların (ikilemlerin) öne çıktığı görülmüştür. Örgütsel sinizm, genellikle iş bağlamında gelişebilen bir kavramdır. Örgütlerde sinizmin kabul edilemediği durumlarda genellikle 'karışıklık', 'rahatsızlık' ve hatta 'düşmanlık (nefret)' ortaya çıkar. Konuya başka bir bakış açısıyla bakıldığında, sinik olan bireyler örgütlerinde daha çok tanınmakta ve anlayışla karşılanmaktadır (Naus, 2007, s.2). Başka bir bakış açısıyla Wanous (2000), "Yöneticilerden duyduğumuz öfke teorisi, örgütte sinizme neden olan davranışları olan dağılık çalışanların bir çekirdeği olduğunu göstermiştir... Ama bu kadar değil, bulduklarımız organizasyonun içindeki çürük elmalar, sorun yönetimin meyveyi bozmasıdır."

2.1.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler

Örgütsel sinizmle ilgili yapılan çalışmalar irdelendiğinde gelir, yaş, medeni durum, emniyet, cinsiyet gibi faktörlerin, örgütsel sinizm düzeylerine etkisi üzerine çok fazla çalışma yapılmadığı, yapılan çalışmalarda da bu tür faktörlerin sinizm üzerine etkisinin çok sınırlı olduğu görülmektedir (Cartwright ve Holmes, 2006: 200). Örgütsel sinizm kavramının temeli ve kapsamından dolayı çalışanları sinikleştirmede kişisel sebeplerden çok örgütsel sebeplerin öne çıktığı görülmektedir. Fakat alan yazın incelendiğinde bireysel faktörlerin örgütsel sinizm üzerinde tek tek anlamlılık gösterdiği araştırmalar da vardır (Kanter ve Mirvis, 1989; Andersson ve Bateman, 1997; Dean vd., 1998; Delken, 2004; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Aydoğan, 2012). Özgener vd. (2008) örgütsel sinizm kişilik karakteristiklerinden; yüksek endişe, içe dönüklük, istismarcı, düşük liderlik potansiyeli ve aşırı şüphecilik bir inanç sistemi ile pozitif ilişki içinde olduğunu söyleyerek, obsesif ve kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık, Makyavelizm gibi kişilik özelliklerini de örgütsel sinizm ortaya çıkmasında neden olduğu ifade edilmektedir.

Örgütsel sinizme sebep olan birçok farklı unsur olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizme sebep olan en belirgin sebepler ise beklentiye bağlı olarak, kişi- rol çatışması ile sözleşme ihlalleri olarak belirlenmiştir (Sur, 2010:27). Örgüt içerisinde sinizme yol açan birçok farklı unsurun var olduğu gözlemlenmektedir. Yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı streslilik ve rol yükleri, prosedürlerdeki adaletsizlikler, uzun çalışma saatleri, güç dağılımındaki dengesizlikler, çalışan yıldırma taktikleri, kişisel ve örgütsel beklentinin karşılanamaması, sosyal desteklerin yetersizliği, terfilerdeki yetersizlikler, amaçların çatışması, örgütsel karmaşıklığın artması, karar almada etki düzeyi eksikliği, gelenekselleşmiş iş değerleri, yeniden yapılanma süreçleri, küçülmeler, iletişimsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, verilen sözlerin tutulmaması ve işten çıkarma da sinizmin sebeplerinden bazılarıdır (Cartwright ve Holmes, 2006:201; Eaton, 2000: 8). Belirtilen bu sebeplerden birkaçı, aşağıda detayları ile birlikte açıklanmaktadır.

Örgütsel Adalet: Kişilerin adil davranışla karşılaşma isteklerine dayanan eşitlik teorisine göre kişiler örgütlerine sağladıkları katkılara örgütleri tarafından eşit tepki ve karşılık verilmesini beklerler. Bu noktada kişiler, örgüte ne kadar çok katkıda bulunursa ve örgüt içerisinde ne kadar çok performans gösterirse, örgütün de kişiye aynı oranda çok kazanç sağlamasını bekler. Bu beklentilerden dolayı kişiler, eğitimlerini, sahip oldukları yeteneklerini ve örgüt içindeki performanslarını elde ettikleri sonuçlarla karşılaştırır. Yapılan bu karşılaştırmalar sonucunda, kişi örgütündeki adalet ile kavramı ilgili algıya sahip olur ve bunun sonucunda yöneticileri, örgütü ve işiyle ilgili bazı tavırlar geliştirir (Özdevecioğlu, 2003; Kutanis ve Çetinel, 2010). Örgütsel adalet algısı ve çalışanların tavırları ile davranışları arasındaki ilişkilere yönelik yapılan araştırmalarda örgütsel adalet algılarının kişilerin iş tatminleri, vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılıklarını; örgütsel adaletsizlik algılarının ise saldırganlık, misilleme ve kişilerin sinik tutumlarını arttırdığı yönünde sonuçlar ortaya koymuştur. Buna göre motivasyon kaybına, işten soğumaya ve hayal kırıklığına neden olan ve örgüt içerisinde huzursuzluk ve çatışma kaynağı olarak kabul edilen örgütsel adaletsizlik algısının kişinin çalıştığı örgüte karşı negatif tutumu olarak tanımlanan örgütsel sinizmin önemli belirleyicilerinden olacağını düşünmek yanlış olmayacaktır. Naus vd. (2007)'ne göre örgütsel sinizm; çalışanların adaletsiz yaklaşımlara yönelik algıları veya deneyimleri sonucunda ortaya çıktığı varsayılmaktadır. Buna göre örgüt içerisindeki çatışmaların ve huzursuzlukların en önemli kaynaklarından biri olarak kabul edilen örgütsel

adaletsizlik algılarının çalışanların örgütlerine yönelik sinik tutumlar geliştirmelerinde önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir.

Psikolojik Sözleşme İhlali: Psikolojik sözleşme, çalışan ve örgüt arasında karşılıklı ilişki temeline dayanan, yazılı olmayan ve dinamik beklentiler olarak tanımlanmaktadır (Mimaroglu ve Özgen, 2008). İşverenin çalışanlarından beklentileri, fazla mesai yaptırmak istemesi, çalışanlarının sadık olması, görev olarak tanımlanmayan işleri yapması, kurum içindeki transferleri kabul etmesi ve örgüt içerisinde minimum iki yıl süre ile çalışması iken, çalışanın beklentileri ise yüksek ücret politikaları, şirket içi veya mesleki eğitimler, kariyer gelişimi, uzun süreli iş güvencesi ve kişisel sorunlarda destek alabilmektir (Johnson ve O’Leary, 2003: 630). Beklentileri karşılamayan ve örgüt ile aralarındaki yazılı olmayan sözleşmenin ihlal edildiği fikrine kapılan çalışanlardaki psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüte yönelik kırgınlık, ihanet etme davranışları, kızgınlık ve devamsızlığın artmasına yol açmakta aynı zamanda da örgütsel sinizmi tetikleyerek örgüte hasarlar verebilmektedir. Ayrıca örgütsel sinizmin düzeylerine göre çalışanlarda ortaya çıkan hayal kırıklığı, örgüte karşı gelişen olumsuz tutum ve olumsuz davranışların artması örgütteki verimi azaltacak, işleri kalitesizleştirecek ve kalifiye çalışan kayıplarına neden olabilecektir (Kalağan, 2009).

İletişimsizlik: Örgütte bulunan kişilerin birbirleriyle olan iletişimlerinin iyi düzeyde olması, işletmeyi birçok noktada iyi seviyelere çıkarabileceği gibi örgütteki kişilerin de çalışırken daha mutlu olmasını sağlayacaktır. İletişimin iyileştirilmesi, verimi artırırken, hata ve kaza oranını da düşürecektir. Yönetici – çalışan arasındaki iletişimin iyileştirilmesi çalışanlar açısından örgüt beklentilerinin daha doğru anlaşılmasını sağlarken, yöneticiler açısından da çalışanların yönetimden beklediği talep ve ihtiyaçları daha net ifade etmesini sağlayacak ve bu ortam verimli bir çalışma ortamının oluşmasını sağlayacaktır. (Kavak ve Vatansever, 2007: 127).

İletişim seviyesinin azalması yönetim hedeflerinin ve dolayısıyla da örgütlerin hedeflerinin başarısız olmasına sebep olacaktır. Yönetici – çalışan arasında etkin bir iletişimin olmaması örgüt içerisinde çatışmalara sebep olarak örgüt üyelerinin birbiri arasında ve yönetim – çalışan arasında güven, dürüstlük, samimiyet bağlarının kopmasına sebep olacaktır.

2.1.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm üç boyutta değerlendirilmektedir. Bilişsel boyut, kişinin örgütsel bütünlüğün eksik olduğu düşüncesine sahip olmasına yani örgüt içinde adalet ve samimiyet olmadığına ve bunun değişmeyeceğine olan düşüncesini ifade etmektedir. Duyuşsal boyut, kişinin örgüte karşı beslediği negatif duyguları, örgütü düşündüğü an hissettiği güvensizliği, öfke ve nefreti, kendini örgütten önde görmeyi ifade etmektedir. Davranışsal boyut ise, bu inanç ve duyguların kişinin davranışlarına etki etmesi yani kişinin örgütün her yaptığını eleştirmesi ve bu eleştirilerini yayması olarak ifade edilmektedir (Delken, 2004: 11; Kalağan, 2009: 46).



Şekil 1. Düşünce Davranış Süreci

Örgütsel Sinizmin İnanç (Bilişsel) Boyutu: Bir örgütte tutumların bilişsel sıfatlarını inançlar veya bilgiler birliği ve topluluğu tanımlar. Tutumdaki özneyi, durum veya olayda bunlara bağlı bilgi ve deneyim birikimi, inanç yönü, mevcut psikoloji gibi etmenler betimler. Örgütün birlik ve beraberlikten uzak, bütünlükten yoksun olduğunu belirten temel etken inanç boyutudur. Bu inanca sahip örgütteki şahıslar sinik grubu olarak betimlenebilecek olunursa sinikler, davranışları ardında bastırılmış güdüler, davranışlarda tutarsızlık, güven barındırmayan davranışlar, ilkelere saygı olmayan karar ve davranışlar beklentisinde olacaklardır. Bu tutumdan kaynaklanan güvensizlik kişisel çıkarları ön planda tutacaktır.

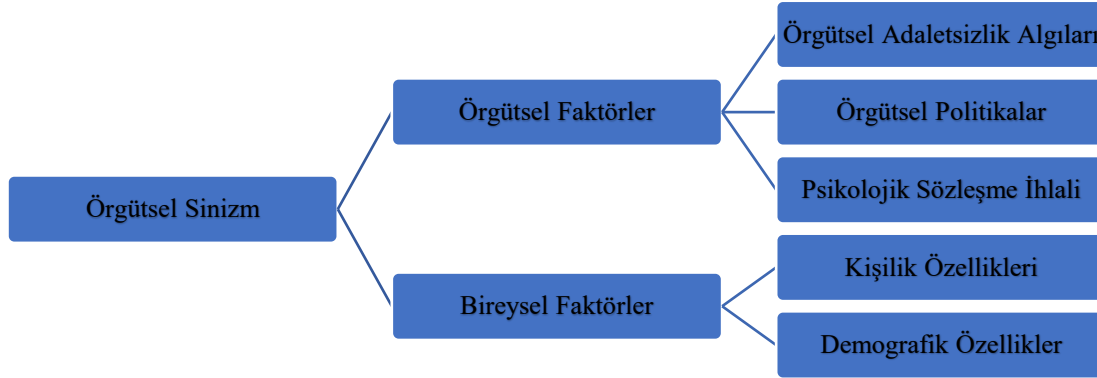
Duyuşsal Boyut (Duygu Boyutu): Duygu boyutunda kişinin örgüte karşı beslediği acı, kızgınlık, nefret, küçük görme, korku gibi negatif duygular örgütsel sinizmle bağdaştırılmaktadır. Bu boyut tutumu besleyen, iten ve şekillendiren boyuttur. Duygusal etmenlerin, muhteviyat olarak bilişsel etmenlerden

daha kolay anlaşılabilir ve çözümlenebilirmiş gibi anlaşılrsa da duyuşsal etmenleri güçlenmiş olan tutumların çözümlenebilmesi çok daha zorlu olduğu belirtilmektedir. Duyuşsal boyutun temelinde örgüte karşı oluşmuş olan güvensizlik ve bundan kaynaklı oluşan hayal kırıklığı yer almaktadır. Bu nedenle sinik bireyler, bu boyutta örgüte karşı acımasız ve sert tepkiler sergileyebilirler.

Davranışsal Boyut (Davranış Boyutu): Örgütsel sinizm tutumunun son boyutu kişilerin buldukları örgütü ve örgüt çalışanlarını alaya alma, küçük görme davranışlarına yönelmesidir. Sinizmin bu boyutunda kişiler, örgütün geleceğiyle ilgili kötümserlerdir. Her zaman negatif, alaycı, insanları küçük gören, şikayetçi ve eleştirel davranışlarda bulunma eğilimindedirler. Diğer iki boyutta, kişiler sinik duygularını davranışlarıyla belli etme eğiliminde değilken, davranışsal boyutta ise negatif duygu ve düşüncelerini davranışlarıyla ifade etme, sosyal hayatında da sürekli örgütünü eleştirme, küçük gösterme ve alay etme eğilimindedirler.

2.1.3. Örgütsel Sinizmin Öncülleri ve Sonuçları

Örgütsel sinizm dolaylı ya da dolaysız olarak etkileyen ve oluşturan çeşitli unsurlardan söz edilebilir. Örgütsel sinizm tembellik gibi olumsuz bireysel özelliklerden kaynaklanan olumsuz bir tutum olarak görüldüğü gibi psikolojik sözleşme ihlali, hakkaniyetsizlik yaratan örgütsel uygulamalar nedeniyle tetiklenen bir tutum olarak da ele alınabilmektedir. Şekil 2' de örgütsel sinizmin öncülleri özetlenmektedir.



Şekil 2. Örgütsel Sinizmin Öncülleri

Ancak James (2005) örgütsel sinizm en işlevsel modelinin Andersson (1996) tarafından geliştirildiği düşüncesindedir. Andersson, modeline sinik davranışların oluşumuna neden olan örgüt özelliklerini üç boyutta tanımlamıştır. Andersson (1996), modelinde genel örgütsel özelliklerin psikolojik sözleşme ihlaline; psikolojik sözleşme ihlalinin de kişisel ve durumsal özelliklerle etkileşerek sinizme neden olduğunu ifade etmektedir. Öte yandan grup normu, psikolojik sözleşme ihlali ile çalışanlarda yine sinik tutumlara yol açabilmektedir. Bu model epeyce dikkat çektiyse de Eaton'ın (2000), Weiner'ın sosyal güdülenme kuramını temel alarak geliştirdiği model de ses getirmiştir. Önceki bölümde aktarıldığı gibi, modelde örgütsel sinizm aracı değişkendir. Buna göre örgüt yaşanan olumsuz vakalar için çalışanlarına makul bir nedensel gerekçe sunmadığında, çalışanlar doğru ya da yanlış bir gerekçeyi kendileri yaratacaklardır. Bu modelin özgün yanı, örgütsel sinizm ile örgütsel güven arasındaki "farksızlık" iddiası bağlamında bu ikisini karşıt algı çifti gibi betimlemesidir. Buna göre, örgütsel güven pozitif boyutu, örgütsel sinizm ise negatif tarafını temsil etmektedir. Ancak bu ikisi modelde birbirlerinin ikamesi olarak değerlendirilmemektedir ve örgütsel sinizm "tutumusal sonuçları" yordayacağı, buna karşılık örgütsel güvenin "davranışsal sonuçları" yordayacağı öngörülmektedir. Bilindiği gibi pozitif duygusallık bir kişinin ne denli coşkulu, enerjik ve mutlu olduğunu gösterir. Negatif duygusallık ise gerilim ve nahoş duygulara karşılık gelir. Negatif duygusallık düzeyi yüksek kişiler olumsuzlukları görmeye daha meyillidirler ve o nedenle hem örgüte karşı daha güvensiz hem de saha siniktirler. Hatırlanacağı gibi, Sinik kişiliğin, diğer insanların güvenilmez olduğuna ilişkin genel bir inanca karşılık geldiğinden bahsedilmişti. Olumlu örgütsel destek algısı örgütün çalışanlarını katkısına değer verme ve

onları ne ölçüde gözettiğine ilişkin algıyı temsil eder. Bundan dolayı örgütü iyi niyetli ya da kötü niyetli olarak yaftalamada örgütsel destek algısının kritik bir önemi olsa gerekir. Byrne ve Hochwarter (2008), örgütün kendi katkılarına değer vermediğini hisseden çalışanların ihanet duyguları geliştirebileceklerine ve o nedenle de daha sinik olabileceklerine sair önerisi yerinde kabul edilebilir. Örgütsel adalet, çalışanların örgütte kendilerine ne kadar adil davrandığına dair tutumlarına denk gelmektedir ve bu üç dalda incelenir: Dağıtım adaleti, elde edilen ödüllerin adil olup olmadığına ilişkin algıdır. Süreç adaleti; örgüt içinde terfi gibi kararların alınış biçiminin dilliliğine dair algıdır.

Colquitt vd. (2001) düşük örgütsel adalet algısının örgüte yönelik olumsuz tepkilerle ilişkili olduğuna dair veriler ışığında, modelde örgütsel sinizm olumsuz bir bağlantı öngörülmüştür. Olumsuz iş yeri deneyimleri olarak model yer alan değişkenler diğer açıklayıcı modellerde değinilenlerle örtüşmektedir. Psikolojik sözleşme ihlalinin engellenme ve ardından öfke duyguları yaratmakla kişiyi örgüte sinik tutum takınmaya iteceği düşünülmektedir. Görüldüğü gibi, çalışanlar arasında sinizmin gelişmesinden sorumlu pek çok unsurdan söz edilebilmektedir. Yönetime güvensizlik, hatalı ve yanlış istihdam kararları, adaletsizlik algıları kötü çalışma koşulları ve kişinin özgün nitelikleri örgütsel sinizmde sorumlu olabilir. Elbette böylesi olumsuz örgüt ikliminde çalışanlar mevcut hareket stratejilerini gözden geçirmelidirler. Klandermans (1986) sinik tutumları canlandıran bir örgütte deneyimlene engelleme duygusunun olası bir sonucu sendikalaşma olabilir. Grev gibi eylemlere yasal zemin sağlayacak sendikal örgütlenme ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkiye örgütsel sinizm aracılık yapabilir. Benzer bir şekilde Kunda (1992), sinizmin çalışanların kendilerini aşırı yönetsel baskıdan ve kontrolden korumanın bir aracı olduğu görüşündedir. Birlik içinde azametli bir örgüt olma vaadi, çalışanların örgütü gözetme motivasyonunu güçlendirirken mevcut acı gerçeklerin fark edilmesini zekice engellemiştir. O kadar ki çalışanlar en ufak bir aksamadan bile örgütü değil kendilerini sorumlu görür olmuştur. Ancak sinizm direnmenin geleneksel bir biçimidir ve benliğini koruyucu bir mekanizmadır. Yani örgütsel sinizm mutlaka olumsuz sonuçları olmaz; faydaları da olabilir. Son olarak, bireyin deneyimlediği olumsuz olayların yaratacağı olası psikolojik etkinin çok daha büyük olacağı vurgulanmalıdır. O sebeple, sanki örgütsel öncüllerin bireysel öncüllere kıyasla örgütsel sinizm üzerinde yaratacakları etki çok daha etkilidir.

2.1.4. Örgütsel Sinizmle Başa Çıkma Yöntemleri

Çalışanların yüksek motivasyon ve performansla çalışmalarını sağlayabilmek ve işletmenin örgütsel sinizm kaynaklı zararları minimum düzeylere çekmek için çalışanların sinizm seviyesinin belirlenerek örgütsel sinizmin oluşmasını önleyecek metotların geliştirilmesi ile çalışan sinizminin engellenmesi sağlanabilecektir.

İşletmelerde çalışanlarla, işletmeyle ilgili kararlar alınırken onların da düşüncelerine başvurulması, işletme ile ilgili stratejiler geliştirilirken çalışanların talep ve beklentilerinin dikkate alınması, örgüt içerisinde daha sağlıklı iletişim ortamlarının oluşturulması, işletme ve çalışanlar için alınacak kararların ortak alınması sinik davranışların önlenmesine etki edecektir. (Özler vd., 2010: 55; Ayduğan, 2012: 299). Sinizmin işletmede önlenmesi için yapılabilecek diğer önemli bir etmen de çalışanlar arasında ve ast-üst ilişkilerinde pozitif bir iletişimin sağlanması, bu sayede birimler arasında bilgi akışı zamanında ve daha doğru bir şekilde gerçekleştirilecektir.

İşletmede ödül sistemlerinin geliştirilerek liyakate göre ödüllendirmenin yapılması, ceza sisteminin gözden geçirilip ahlak ve etik dışı durumlarda ceza sisteminde esnek davranılması, örgütsel adalet algısının ve çalışan bağlılığının sağlanabilmesi için adaletli bir disiplin ortamının sağlanması, çalışan motivasyonunu artırıcı düzenlemeler yapılarak çalışanların bilişsel ve duyuşsal sinizm düzeylerinde ciddi azalmalar sağlanabilir (Ayduğan, 2012:299). Yöneticilerin, çalışanların karşılaştıkları sorunları çözmesinde onlara danışmanlık sağlaması, çalışanları desteklemesi, onlar adına çözüm yolları sunması, kariyer danışmanlığı yapması ve kendi tecrübelerini paylaşması çalışanın örgütüne olan güveninin artmasını sağlayacaktır (Reichers vd., 1997:52-56).

Örgüt içerisinde insani değerlerin anlamlı görülmesi, etik değerlerin yüceltilmesi, çalışanlar arasındaki rekabetin kontrol altında tutularak çalışanların birbirlerini aşağılayıcı tutumlara girmesini önlemek,

çalışan beklentilerinin dikkate alınması, çalışanlara kariyerleri için faydalı olacak eğitim olanakları sunmak, çalışanlarla sosyokültürel faaliyetler gerçekleştirilmesi, örgüt şemasının erişilebilir olması ve çalışanlara sorumluluklar verilmesi gibi aksiyonlar alınarak örgütsel sinizmin önüne geçmek olasıdır (Sur, 2010:39).

2.2. İşe Bağımlılık Olarak İşkoliklik

İşkoliklik kavramını ilk kez, Oates 1971 yılında “bireyin kesintisiz veya kontrol edilemez bir şekilde çalışma ihtiyacı hissetmesi” olarak tanımlamıştır (McMillan vd., 2001). Bundan dolayı, işkolikler bir yandan kendilerini kontrol edemeyen bağımlılar; diğer bir yandan ise aşırı çalışkan bireyler olarak görmektedirler.

İşkolikliğin ahlaki olarak olumlu bir durum olduğunu söyleyen anlayışa göre ise işkolikler, işine gerektirdiğinden fazla zamanını ayıran insanlar olarak görmekle birlikte diğer çalışanlardan çalışma süreleri açısından değil çalışmaya karşı aldıkları tavırları nedeniyle ayrıştıklarını söylemektedirler. Oates (1971) tarafından önerildiği şekildedir sonra zaman içerisinde işkolikliğin tanımının önemli değişiklikler geçirdiği vurgulanmalıdır ve alan yazın incelendiğinde, bu kavramı üç temel bakış açısı ile değerlendirmek mümkün görünmektedir. Birinci fikir; Robinson’a (1998) göre: işkoliklik, çalışma alışkanlıklarını düzenleyememe, çalışma hayatında temel yaşam aktivitelerini aşırı derecede ihmal etme, yakın çevre ile olan ilişkilerin yoğun çalışma hayatından dolayı ihmal edilmesidir. İşkolik bir birey olmanın o kişi, ailesi ve arkadaşları için negatif etkileri olduğu görüşü, Porter (1996) tarafından da belirtilmiştir. İkinci fikir; Birçok olumsuz bağımlılığın aksine bu durumun pozitif bir özellik olduğu fikridir. Bu görüşteki araştırmacılar, işkolik çalışanların, çalıştıkları işletme için pozitif bir fayda sağladığını söylemektedirler. Üçüncü fikir; Scott vd. (1997) ile ortaya atılan bu fikir ise işkolikliğin seviyesine göre pozitif ya da negatif bir tutum olabileceğini söylemektedir.

İşkoliklik ifadesiyle ilgili en detaylı ilk çalışmayı yapan Spence ve Robbins (1992) ise işkolikliği, işine aşırı bağımlı, ruhsal dürtülerinden dolayı çalışma arzusu yüksek ve çalışmadığı zamanlarda haz seviyesi düşük olan, mükemmeli arayan, bu özelliklerinden dolayı sağlık sorunlara sebep olacak kadar stres yaşayan kişi olarak belirtmektedir. Yine bu yaklaşıma sahip Ng vd. (2007) ise işkolik çalışanlar, çalışmaktan zevk alan, zamanının büyük çoğunluğunu ki buna şahsi zamanları da dahil olacak şekilde işine harcayan, işiyle alakalı konularda obsesif kişilerdir.

İşkoliklerin sahip olduğu özellikler ve çalışma tarzları bazılarınca olumlu karşılanırken bazılarınca da olumsuz etkileri olduğu söylenmekte ve bu konuda hala bir fikir birliği bulunmamasına rağmen çoğu görüş kişinin kendi sosyal hayatını negatif olarak etkileyen bir bağımlılık olarak ifade etmektedirler (Burke, 2000; Aziz ve Zickar, 2006). Özellikle mükemmeli arayan, her işi kendi yapmaya çalışan, takım çalışmasına uygun olmayan işkoliklerin artık çok yoğun ve hızlı çalışma sektörünün etkili bir çalışanı olabilmeleri zordur. Bu nedenle işletmeler işe bağımlı çalışanlardan kaçınmalı ve bu durumun işletmeye hâkim olmasına engel olmalıdırlar.

İşkoliklik kavramı incelendikçe görüldü ki zamanla olumsuz etkiler oluşturacak şekilde ilerleyen bir sendrom olarak da karşımıza çıkabilmektedir. İlk başlarda, stres, yükümlülükler ve kişilerin karakter yapılarından dolayı işkoliklik özellikleri belirlemektedir. Bu evrede, kişinin normal hayatı fazla etkilenmemektedir. Fakat daha ileri seviyelerde, kişinin sosyal yaşantısına etki edecek kadar çoğalır ve bu sürekli artarak devam eder. Son aşamada ise artık kişinin aile hayatını, sosyal çevresini ve sağlığını dahi göz ardı ederek kişisel hayatını tamamen işine odaklamasına sebep olacak ve bu durum bir işkoliklik sendromu olarak kişiyi çok zor bir hayat sürmeye zorlayacaktır.

İşkolikliğe ilişkin temel kuramların ayırt edici özelliklerini özetleyecek olursak (1) Davranışsal (2) Tutumsal (3) Bağımlılık olarak ya da olumlu olarak, olumsuz olarak, çeşitli öncüllere ve sonuçlara sahip farklı tiplerde bir sınıflandırma yapmak mümkündür (Douglas ve Morris, 2006).

2.2.1. Bir Bağımlılık Olarak İşkolikliğin Boyutları

Bağımlı bireyler olarak işkolikler tanımlanırsa; herhangi başka bir aktivite yerine çalışmaktan keyif alan, işine obsesif düzeyde bağlı ve sosyal hayatından artırdığı zamanları iş hayatında değerlendiren insanlar

olarak tanımlanabilir. Özetle, işkolikler yaşamlarının her anını iş durumlarına göre belirleyen kişilerdir. Ng vd. (2007) bağımlılığı davranışsal, duyuşsal ve bilişsel olmak üzere üç boyutta incelemiştir.

Davranışsal Boyut: Bu boyut iki etkenden oluşmaktadır: iş hayatına uzun süreler ayırmak ve sosyal hayata işin olumsuz etkisi. Bu boyut temelde işe bağımlılığın yapısının bir parçasıdır ve iş hayatına yoğun katılımı belirtmektedir. Ng vd. (2007)'nin ortaya attığı işkoliklik tanımının, başka araştırmacılar (Spence ve Robbins, 1992) tarafından söylenen tanımlamalarına ek olarak iki artısı vardır. Birincisi, daha önceki çalışmalarda (yüksek çalışma süreleri, iş hazzı, iş takıntısı ve sosyal yaşantının ihmali dâhil), işe bağımlılık tanımlamasında kullanılan önemli özellikleri taşımasıdır. İkincisi ise, işkolikliğin üç boyutunu (bilişsel, davranışsal, duyuşsal) içeren işe bağımlılık ile ilgili çalışmaları esas almasıdır.

Duyuşsal Boyut: Bazı çalışmalar işe bağımlılığın tamamen olumsuz bir durum oluşturmadığı işkolik bireyler için keyif verici olduğunu göstermektedir. Bonebright vd. (2000), işkoliklerin işten mükemmel haz duyduklarını söylerken yine aynı şekilde Spence ve Robbins (1992), işkolikliğin temelinde çalışanın işinden keyif duymasının yattığını söylemişlerdir. Uzun süreler çalışan kişilerin iş hayatını betimlerken genelde "keyifli" kelimesini belirttikleri görülmüştür.

Bir nedenden, herhangi bir birey başka şeylere karşı değil de işe bağımlı olursa, bu çalışmadan kaynaklı kazançlar kişiyi memnun etmelidir. Spence ve Robbins (1992), işe bağımlı çalışanların işin kendisinden haz duymadıklarını, çalışmanın verdiği hazdan tatmin olduklarını söylemektedirler. İşten ayrılmak işkolikler için de işkolik olmayan çalışanlar için de olumsuz duygular oluşturur fakat işkolik bireyler yaşamdaki bütün hazzı çalışmaktan aldıkları için diğer çalışanlara kıyasla çok yoğun üzüntü, endişe ve psikolojik sorunlarla karşılaştıkları görülmüştür.

Bilişsel Boyut: İşe bağımlı bireylerin yoğun çalışmasına sebep olan zihinsel aşamaları işkolikliğin bilişsel boyutunu göstermektedir. İşkolikler kontrolleri dışında yoğun bir iş endişesi taşımaktadırlar. İşe bağımlılığa etki eden temel bilişsel faktörün iş takıntısı olduğu yapılan çalışmalarca görülmektedir (McMillan vd., 2002).

2.2.2. İşkoliklik Yapıları

İşkolikliğin tek yönlü olarak değil çok yönlü bakış açılarıyla oluşturulabilecek bir yapı olduğu düşüncesini paylaşan Flowers ve Robinson (2002); McMillan vd. (2002), bu yapıları detaylandırdığı şekliyle aşağıda irdelenmiştir.

İşi Sahiplenme: İşi sahiplenmeyi, var olan işin, kişinin gereksinimlerini karşılayıp karşılayamayacağı denklemi oluşturan bir düşünce olarak ifade eden Kanungo (1982), işi sahiplenen çalışanların işlerine kendilerini adadıklarını, çalışmalarını temel bir hayat gerekliliği olarak gördüklerini söylemiştir. İşi sahiplenme seviyesi fazla olan kişiler; motivasyonu yüksek, işten duydukları haz fazla, işyerinde huzurlu ve işe devam problemi olmayan kişiler olarak görülebilirler. Bununla birlikte, Mudrack ve Naughton (2001), işini sahiplenen kişilerin iş ortamı haricindeki faaliyetlere ilgi göstermediklerini ve işletme içindeki aktivitelere katılımlarının daha yüksek olduğunu söylemektedir. Diğer önemli bir fikir de işe bağımlılığın yalnızca işin fazlaca sahiplenmesi olduğu görüşüdür (Scott vd., 1997). İşin sahiplenilmesi, iş ile ilgili bir davranış; işe bağımlılık ise, bütün davranışları belirtmektedir. Her işini sahiplenen kişinin işkolik olduğu söylenemez. İşlerine karşı heyecan, merak, ilgi duyabilir fakat iş saatleri bittikten sonra normal yaşantılarına geri dönebilirler (Harpaz ve Snir, 2003). Bu sebeple işkoliklik durumu tek bir değişkene bağlı tutulamaz, diğer unsurların da olması gerekmektedir.

İş Stresi: Stres altında çalışma iş hayatında oldukça yaygın bir durumdur. Yönetimsel sorunlar, çalışma koşulları, çalışma ortamı, çalışma düzeni gibi birçok unsurun etkilediği stres çalışanların çalışma hayatını ve sosyal hayatını olumsuz etkilemektedir. Engellenmesi gereken birincil sorunlardan olan stres yönetilemediği takdirde motivasyon kaybı, performans düşüşü, işe gelmeme gibi birçok sorunu beraberinde getirecektir. Özellikle işkolik bireylerin, diğer bireylere göre çok daha fazla stres altında kaldıkları öngörülürse bunun yönetilmesine dikkat etmek gerekmektedir.

İş Tatmini: Çalışanın işine verdiği duygusal reaksiyon olarak ifade edilen iş tatmini, özellikle işkolik insanlar için hedeflerin gerçekleşme seviyesine göre mümkündür. Yine işkolik bireyler için işten uzak

kalmak büyük bir problem olarak zamanla işten tatmin olmamaya sebep olabilir (Scott vd., 1997). Aslında işkolik bireylerin çok yoğun stres altında olmalarından kaynaklı olarak işten aldıkları hazzı azaltan bir bağımlılık etkisi altında oldukları görülebilmektedir.

İş Yaşam Dengesi: İş-yaşam dengesi genelde iş ve aile arasındaki sorunlarla alakalı olsa da sosyal hayatın bütünüdür. Dolayısıyla bu denge kurulurken aile, arkadaşlar ve sosyal faaliyetlerle olan ilişkiler bütünüyle ele alınmalı ve çalışma hayatı ve sosyal yaşam arasındaki çatışmadan sebep oluşan stres aşılanmalıdır. İşletmeler, büyürken, küçülürken ya da baştan yapılıırken işletme çalışanlarının daha yoğun iş yapması beklenebilir. Bu tür değişimlerin sonucunda çalışanların fazla mesai yapması gerekmekte ve bu da iş hayatı ile sosyal hayatın dengesini bozabilmektedir (Danna ve Griffin, 1999; Bonebright vd., 2000). İş hayatı ile sosyal yaşam arasındaki denge; iş için harcanan zaman ile sosyal hayat için kullanılan zamanın dengelenmesine, iş için harcanan enerji ile iş dışında harcanan enerjinin dengesine, amaçlanan başarının eksikliğine ve iş beklentisi ile sosyal hayatın beklentilerinin aralarındaki karmaşıklığa dayanan bir iş stresi olarak ifade edilmiştir.

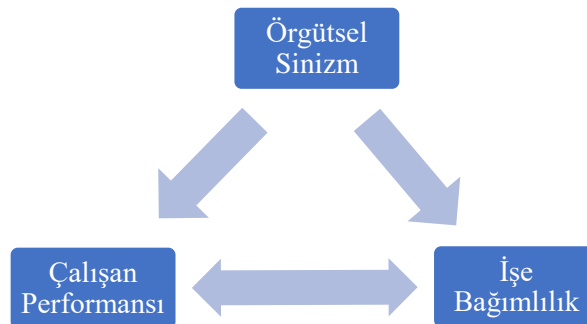
Yaşam Doyumu: Yaşam doyumu, kişilerin hayatlarının toplam kalitesini pozitif olarak değerlendirme seviyesidir (Diener vd., 1985). İşkolik bireylerin sahip olduğu yoğun stres, fiziksel ve psikolojik sağlık sorunları onların işin haricinde de problemler yaşamasına sebep olmaktadır. İş dışında da memnuniyetsiz bir yaşam yaşamak durumunda kalan işkolikler çalışma durumunda daha da yoğun baskı altında kalabilmektedir.

Yapılan çalışmalar, işkolik çalışanların işkolik olmayan çalışanlara oranla, daha yoğun stres, daha kötü sağlık durumu, abartılı mükemmellik arayışının verdiği bezginlik duygusu ve aile – sosyal çevre ilişkilerini ihmal etmesinden dolayı zayıf ilişkiler ve bundan kaynaklı kendini suçlu hissetme gibi psikolojik baskıları yaşadıklarını göstermiştir (Bonebright vd., 2000, Ng vd., 2007). İşkolikliğin bir sonucu olarak bireyler daha gergin, daha bakımsız, daha sabırsız ve dolayısıyla da günlük yaşantılarında zorluk çekebilmektedirler.

3. Yöntem

Hava aracı bakım sektöründe uygulanan bu çalışmada, değerlendirme aracı olarak üç farklı değerlendirme aracı kullanılmıştır. Ankette demografik soruların yanı sıra, örgütsel sinizm, çalışan performansı ve işkoliklik ölçeklerinden faydalanılmıştır. Örgütsel sinizmin çalışan performansı ve işe bağımlılık düzeyleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan çalışmada kullanılan anket, örgütsel sinizm, çalışan performansı ve işe bağımlılık düzeyleri değişkenlerini ölçen üç ölçekten faydalanılarak, 7'li likert tipi ölçeklendirilerek uygulanmıştır. Araştırmanın elde edilen veriler SPSS 26.0 istatistik programı ile analiz edilmiş ve değişkenlere dair faktör, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmış ve yorumlanmıştır. Araştırma için İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Etik Kurulu'nun 12.11.2021 tarihli ve 2021/10-3 numaralı toplantısında görüşülmüş olup E-12483425-199-10060 karar sayısı ile izin alınmıştır.

Örgütsel sinizmin çalışan performansı ve işe bağımlılık üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla yapılan çalışmanın araştırma modeli Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırma, Türkiye’deki uçak bakım sektöründe faaliyet göstermekte olan işletmelerdeki çalışanlar ile sınırlıdır. Ankete katılan çalışanların anket sorularını doğru anladıklarına ve anket sorularını dürüst ve ciddi bir şekilde cevapladıklarına inanılmaktadır. Araştırma gönüllülük esasına dayalı olduğu için katılımcılar araştırmaya gönüllü olarak katılmıştır. Anketlerin bir kısmı internet ortamında bir kısmı ise yazılı olarak toplanmıştır. Çalışmanın çok yoğun olduğu havacılık sektöründe her birimde farklı vardiya sistemlerinde çalışan ekipler bulunmaktadır. Bu ekipler daha çok online uygulamalar üzerinden iletişimde bulunduğundan çalışma anketi ekiplerin online iletişim gruplarında paylaşılmıştır. Paylaşılan anketlerin 189 tanesinden geri dönüş alınmış 6 tanesi eksik doldurulduğu için kapsam dışı tutulmuş ve 183 adet anket çalışma kapsamına alınmıştır.

3.1. Verilerin Analizi, Bulguları ve Yorumlanması

Türkiye’de havacılık endüstrisinin gelişimi son yıllarda ilerlemesine rağmen kadın çalışan oranının erkek çalışan oranına nispeten daha az olduğu görülmektedir. Özellikle teknik departmanlarda kadın oranının nispeten çok daha az seviyede olduğu görülmüştür. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, ankete katılım oranının özellikle yüksekökol ve üniversite seviyesinde öğrenim görmüş çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmektedir. Havacılık endüstrisinde hataya yer yoktur. Çalışılan hava araçlarının, çalışmak için gerekli malzemelerin ve harcanan her dakikanın maddi yükünün fazla olmasıyla birlikte gerçekleştirilen çalışmaların tedbirlere uyulmazsa tehlikeli olması sebebiyle bu sektörde hatasız faaliyetlerin sürdürülmesi beklenmektedir. Bundan sebep çok yoğun ve düzenli eğitimler de verilmektedir. Dolayısıyla bu taleplerin karşılanması noktasında şirketler daha çok eğitilmiş kişileri istihdam etmekte olduğundan anketimizde de eğitilmiş kesim oranı yüksektir. Özellikle Türkiye’de son yıllarda havacılık endüstrisinin gelişimi ile birlikte üniversitelerde havacılık sektörü üzerine bölümler fazlaca kurulduğundan yeni çalışanların çoğunluğunu üniversite ve yüksekökol mezunlarının oluşturduğu gözlenmektedir. Araştırmanın hava aracı bakım kuruluşlarının bakımı gerçekleştirdiği bölgelerde (hangarlar, havalimanları) gerçekleştirilmiş olması sebebiyle yoğunluğun teknik departmanda olduğu gözlemlenmektedir. Departman yoğunluğunda da görüldüğü gibi anketler operasyonun gerçekleştirildiği bölgelerde yani teknik birimlerin yoğun olduğu bölgelerde yapıldığı için uçak teknisyeni sayısının diğer birimlere oranla çok daha yüksek olduğu görülmektedir. Havacılık sektörü alınan riskler ve sorumluluklardan dolayı ücret skalası yukarılarda olan bir sektör olduğu için genel olarak katılımcıların yüksek maaş aldığı gözlemlenmiştir.

Tablo 1. Demografik Bulgulara Ait Analizler

Cinsiyet	Erkek	170	92,9
	Kadın	13	7,1
Eğitim Durumu	Lise	29	15,8
	Yüksekökol	52	28,4
	Üniversite	90	49,2
	Yüksek Lisans ve Ötesi	12	6,6
Departman	Teknik	172	94,0
	Mühendislik	6	3,3
	İdari	3	1,6
	Eğitim	2	1,1
Ünvanı	Uçak Teknisyeni	168	91,8
	Mühendis	5	2,7
	Memur	5	2,7
	Eğitmen	2	1,1
	Yönetici	3	1,6
Gelir Aralığı	2000-3000 TL	8	4,4
	3000-4000 TL	0	0,0
	4000-5000 TL	24	13,1
	5000 TL ve üstü	151	82,5

Araştırmalarda genel olarak beklenen KMO değerlerinin 0.70’in üzerinde olmasıdır ve araştırmamız sonucunda ölçülen genel güvenilirlik değerinin yeterli seviyede üzerinde, 0.860 olduğu belirlenmiştir. 55 sorudan oluşan araştırma ölçeklerinden sağlanan bu değer, bilimsel olarak fazlasıyla yeterlidir. Ayrıca tüm ölçeklerin ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmış ve tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Cronbach's Alpha Tablosu

Değişkenler	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha (a) Değerleri
Örgütsel Sinizm	13	0,856
Çalışan Performansı	17	0,843
İşe Bağımlılık	25	0,746
Genel Güvenirlilik	55	0,860

Her bir ölçek için Cronbach'nın Alpha değerinin limit değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçeklerin katılımcılar tarafından bütününe anlamlı olarak görüldüğü ifade edilebilir.

Örgütsel sinizm için 13 soruluk ölçeğin faktör analizi sonuçlarında; Duyuşsal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç faktör belirlenmiştir. Yapılan anket sonuçlarında her soru için faktör yükü 0.500'ün üstünde ve belirlenen boyutlar için anlam taşıdığından dolayı hiçbir soru çıkarılmamış ve ölçek değerlendirmesinin bütünüyle anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Örgütsel Sinizm Faktör Analizi Tablosu

Örgütsel Sinizmle İlgili Sorular		Faktör Yükü	Alpha	KMO
1	Çalıştığım İşletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	0,710	0,856	0,834
2	Çalıştığım İşletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	0,642		
3	Çalıştığım İşletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	0,620		
4	Çalıştığım İşletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	0,821		
5	Çalıştığım İşletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	0,690		
6	Çalıştığım İşletmeyi düşündükçe sinirlenirim.	0,854		
7	Çalıştığım İşletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.	0,912		
8	Çalıştığım İşletmeyi düşündükçe gerilim yaşıyorum.	0,914		
9	Çalıştığım İşletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.	0,881		
10	Çalıştığım İşletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	0,617		
11	Çalıştığım İşletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı şekilde bakışırım.	0,526		
12	Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	0,899		
13	Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	0,838		
Toplam Varyans: 66,901				

Çalışan performansı analizlerine ilişkin 17 soruluk ölçeğin faktör analizi sonuçlarında; Duyuşsal güç, bağımlılık, tükenmişlik ve motivasyon olmak üzere dört faktör belirlenmiştir. 3, 6, 13, 17 numaralı sorular 0,500'ün altında faktör yükü aldığı için analizden çıkarılmıştır.

Tablo 4. Çalışan Performansı Faktör Analizi Tablosu

Çalışan Performansı ile İlgili Sorular		Faktör Yükü	Alpha	KMO
1	Çalışırken kendimi enerji dolu hissederim.	0,853	0,843	0,800
2	Yaptığım işi anlamlı ve amaç yüklü buluyorum.	0,608		
3	Çalışırken zaman akıp gider, nasıl geçtiğini anlamam.			
4	İşteyken güçlü ve dinç hissedyorum.	0,641		
5	İşimle ilgili konularda şevk duyarım, çok hevesliyimdir.	0,581		
6	Çalıştığım İşletmeyi düşündükçe sinirlenirim.			
7	İşim bana ilham verir.	0,653		
8	Sabahları kalktığımda işe gitmek eziyet gibi gelir.	0,644		
9	Yoğun olarak çalıştığımda kendimi mutsuz hissederim.	0,812		
10	Yaptığım işle gurur duyuyorum.	0,879		
11	Kendimi işime kaptırıyorum.	0,552		
12	Uzun zaman aralıksız çalışmak beni yorar, sıkılıyorum.	0,752		
13	Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.			
14	Çalışırken kendimden geçerim.	0,867		
15	İşimde zihnimi çabuk ve güçlü bir şekilde toparlarım.	0,523		
16	Kendimi işimden ayırmam zordur.	0,782		
17	İşimde bazı şeyler yolunda gitmediğinde bile sebatkarımdır, yılmam.			
Toplam Varyans: 65,024				

İşe bağımlılık analizlerine ilişkin 25 soruluk ölçeğin faktör analizi sonuçlarında; Zaman kaygısı, iş takıntısı, kendine değer verme, başarısızlığı kabullenememe, stres, iletişimin zarar görmesi, işin kontrolü olmak üzere yedi faktör belirlenmiştir. 5, 6, 12, 13, 15, 18 nolu sorular 0,500 'ün altında faktör yükü aldığı için analizden çıkarılmıştır. 14 nolu soru ise 0,829 değerinde faktör yükü almasına rağmen bir alt boyut (zaman kaygısı) altında tek bir soru olarak kaldığı için analizlerin geri kalanında bir hataya yer vermemek adına süreçten çıkarılmıştır. Dolayısıyla zaman kaygısı alt boyutu analizden çıkarılmış ve altı faktör üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Tablo 5. İşkoliklik Faktör Analizi Tablosu

	İşkoliklikle İlgili Sorular	Faktör Yükü	Alpha	KMO
1	Birçok işi, başkalarından yardım istemek yerine kendim yapmayı tercih ederim.	0,715	0,746	0,740
2	Birini beklemek zorunda olduğumda ya da bir şeyin yapılması çok zaman aldığımda sabırsızlanırım.	0,795		
3	Telaş içinde ve zamana karşı bir yarış halindeyimdir.	0,575		
4	Herhangi bir işin ortasında rahatsız edildüğimde sinirlenirim.	0,524		
5	Hep meşgulümdür.	0,442		
6	Kendimi aynı anda iki ya da üç iş yaparken bulurum.	0,458		
7	Kaldırmayacağım yükün altına girerek kendimi fazlasıyla yorarım.	0,664		
8	Bir şeyle meşgul olmadığım zaman suçluluk duyarım.	0,738		
9	Yaptığım şeylerin somut sonuçlarını görmek benim için çok önemlidir.	0,808		
10	İşimin yapılmasından ziyade sonucuyla daha çok ilgilenirim.	0,647		
11	Bana, sanki işler yeterince hızlı ilerlemiyor ya da yapılmıyor gibi gelir.	0,681		
12	İşler istediğim şekilde gitmediğinde ya da istediğim şekilde çözüme kavuşturulmadığında öfke nöbetine kapılırım.	0,485		
13	Yanıtını aldığım halde farkında olmadan aynı soruyu defalarca sorduğum olur.	0,495		
14	Şu anı önemsemek yerine zihinsel planlamaya ve gelecekteki olayları düşünmeye daha çok zaman harcarım.	0,829		
15	Mesai arkadaşlarım işlerini bitirdiklerinde bile ben hala işe devam ediyorum olurum.	0,300		
16	İnsanlara, benim mükemmellik standartlarımı karşılamadıklarında kızarım.	0,648		
17	Kontrol edemediğim durumlarda canım sıkılır.	0,795		
18	Çalışırken kendimi, belirlediğim bitirme zamanının baskısı altında bulurum.	0,433		
19	Çalışmadığımda rahat olmak benim için zordur.	0,754		
20	Çalışmaya; arkadaşlarla vakit geçirmekten, hobilerle uğraşmaktan veya boş zaman etkinliklerinden daha çok zaman ayırırım.	0,698		
21	Tüm ayrıntıları düşünmeden hemen işe başlarım.	0,528		
22	İşimde yaptığım en küçük hata bile canımı sıkır.	0,624		
23	Sevdiklerim ve arkadaşlarıma ayırdığımdan daha çok işime düşünce, zaman ve enerji harcarım.	0,760		
24	Doğum günü, buluşmalar, yıldönümleri ve bayramları unutturum.	0,578		
25	Enine boyuna düşünmeden önemli kararlar veririm.	0,620		

Korelasyon tablosunu değerlendirdiğimizde, bağımlı değişkenimiz olan örgütsel sinizmin alt boyutlarının bağımsız değişkenlerimizle olan çalışan performansı ve işe bağımlılığın alt boyutları ile olan ilişkileri incelenmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkinin kuvvetini ve doğru mu yoksa ters mi orantılı olduğunu anlamamızı sağlayan Korelasyon katsayısı(r), bir değeri ifade eder ve bu değerler -1 ile +1 arasında görülmektedir. +1'e yakın değerler aralarında doğru orantı olduğunu gösterirken -1'e yakın değerler ise değişkenler arasında ters orantı olduğunu göstermektedir. Değişkenlere ait korelasyon analizi Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Korelasyon Tablosu

	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal	Duygusal Güç	Bağlılık	Tükenmişlik	Motivasyon	İş Takıntısı	İşin Kontrolü	İletişim Zarar Görmesi	Stres	Özgüven	Başarısızlığı Kabullenememe
Bilişsel	1	,233**	,490**	0,051	,270**	0,076	0,090	,238**	,240**	-,168*	-0,054	,260**	-,282**
Duyuşsal		1	,362**	-0,040	-0,055	,385**	-,239**	-0,030	,175*	,324**	,348**	,311**	,219**
Davranışsal			1	-0,036	,164*	0,137	-,154*	0,041	0,098	0,005	-0,011	,258**	-,222**
Duygusal Güç				1	,428**	-0,074	,539**	,231**	0,068	-0,021	-0,115	0,092	0,145
Bağlılık					1	0,048	,379**	,489**	,271**	0,016	0,032	,202**	-0,087
Tükenmişlik						1	-,237**	-0,064	0,103	,250**	,185*	,214**	,199**
Motivasyon							1	,252**	0,081	-,171*	0,021	-0,007	-,180*
İş Takıntısı								1	,236**	0,125	,175*	0,134	0,087
İşin Kontrolü									1	,176*	,307**	,323**	,235**
İletişim Zarar Görmesi										1	,419**	,154*	,445**
Stres											1	,325**	,325**
Özgüven												1	,257**
Başarısızlığı Kabullenememe													1

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (Çift Kuyruklu)

Birinci olarak örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm ile diğer alt boyutların ilişkisi incelendiğinde; Bilişsel sinizm ile davranışsal sinizm arasında doğru orantılı olarak birbirini etkileyen yüksek oranda bir ilişki olduğu, çalışan performansı alt boyutlarından bağlılık ve iş bağımlılığı alt boyutlarından iş takıntısı, işin kontrolü ve özgüven ile doğru orantılı, başarısızlığı kabullenememe ve iletişimin zarar görmesi ile ters orantılı olarak ilişkili olduğu görülmektedir. İkinci olarak örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm ile diğer alt boyutlar arasındaki ilişki incelendiğinde, duyuşsal sinizm ile davranışsal sinizm arasında yüksek oranda doğru orantılı bir ilişki olduğu görülmekte, ayrıca duyuşsal sinizmin, çalışan performansı alt faktörlerinden olan tükenmişlik ile doğru orantılı, çalışan motivasyonu ile ise ters orantılı olarak ilişkide olduğu görülmektedir. Duyuşsal sinizmin yine aynı şekilde işe bağımlılık alt boyutlarından olan iletişimin zarar görmesi, stres, başarısızlığı kabullenememe ve özgüven ile doğru orantılı ilişki içinde olduğu da tabloda görülmektedir. Sonuncu olarak örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm ile diğer alt boyutlar arasındaki ilişki incelendiğinde, davranışsal sinizm ile sinizmin diğer alt boyutları arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu görülürken, çalışan performansı alt boyutlarından özgüven ile doğru orantılı, yine çalışan performansı alt boyutlarından motivasyon ve işe bağımlılık alt boyutlarından başarısızlığı kabullenememe boyutlarıyla arasında ise ters orantılı olarak ilişkide olduğu görülmektedir.

Bağımsız değişkenlerin alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkisi incelendiğinde, çalışan performansının duygusal güç alt boyutunun, yine çalışan performansının alt boyutlarından bağlılık ve motivasyonu yüksek oranda doğru orantılı olarak etkilediği, bağlılık alt boyutunun yine çalışan performansı alt boyutu olan motivasyona ve işe bağımlılık alt boyutları olan iş takıntısı ve işin kontrolünü doğru orantılı olarak etkilediği, çalışan performansı alt boyutu olan tükenmişliğin, yine çalışan performansı alt boyutu olan motivasyon ile ters orantılı olarak ilişkili olduğu, işe bağımlılık alt boyutları olan iletişimin zarar görmesi, stres, özgüven ve başarısızlığı kabullenememe alt boyutlarını doğru orantılı olarak etkilediği, çalışan performansı alt boyutlarından motivasyonun, işe bağımlılık alt boyutlarından iş takıntısını doğru orantılı olarak etkilediği, iletişimin zarar görmesi ve başarısızlığı kabullenememe alt boyutlarını ise ters orantılı olarak etkilediği, Çalışan bağımlılığı alt boyutlardan işin kontrolünün artması, stresi, özgüveni ve başarısızlığı kabullenememeyi doğru orantılı olarak etkilediği, İletişimin zarar görmesinin, stresi ve başarısızlığı kabullenememeyi yüksek oranda doğru orantılı olarak etkilediği, stres seviyesinin özgüven ve başarısızlığı kabullenememe düzeylerini doğru orantılı olarak etkilediği görülmektedir.

Korelasyon analizi sonuçları dikkat çeken noktalarda genel olarak incelendiğinde;

- Örgütsel sinizmin bütün alt boyutları işe bağımlılık alt boyutlarından özgüven alt boyutunu doğru orantılı olarak yüksek oranda etkilediği görülmektedir. Bu alt boyut için kullanılan; “Yardım istemek yerine kendim yaparım, birini veya bir şeyi beklemek durumunda kalıyorsam sabırsızlanırım ve genel bir telaş içindeyimdir” şeklindeki soruların cevaplarının sinizm seviyesi arttıkça yüksek puanlamalar aldığı görülmektedir. Bu yorumlandığında kişinin siniklik durumu

ne kadar yüksek olursa kişinin kendini çalıştığı kişilerin ve örgütün önünde görme düzeyinin de bir o kadar arttığı görülmektedir.

- Bilişsel ve davranışsal sinizm alt boyutları işkoliklik alt boyutlarından başarısızlığı kabullenememeyi ters orantılı olarak etkilerken duyuşsal sinizm doğru orantılı olarak etkilemektedir. Duyuşsal sinizm ölçeğinde geçen çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim, sinirlenirim ve gerilim yaşarım gibi sorulardan anlaşılacağı üzere, duyuşsal sinizm, sinizm boyutları arasında kişinin görüşünden veya düşüncesinden ziyade duygusunun, hislerinin algısıdır ve sinizmin çalışanlar için kırılma noktasını göstermektedir. Onun için sadece başarısızlığı kabullenememe değil birçok faktörde bilişsel ve davranışsal sinizmden ters yönde cevaplar alındığı görülmektedir. Bilişsel ve davranışsal sinizm seviyesi arttıkça başarısızlığın kabulü de artmakta, kişi kendinde de bir başarısızlık payı görmekteyken, duyuşsal sinizm arttıkça bu tamamen ters orantıya dönmekte ve duyuşsal sinizm düzeyi arttıkça başarısızlığı kabullenememe artmakta, başarısızlıkta kendi payını görme düzeyi azalmakta yani hata farklı yerlerde aranmaktadır olarak yorumlanabilir.
- Üçüncü olarak korelasyon tablosu incelendiğinde, duyuşsal sinizmin neredeyse bütün alt boyutlarda anlamlı bir ilişki yakaladığı görülmektedir. Bunda özellikle yukarıda da bahsedildiği gibi duyuşsal sinizm seviyesinin çalışanlarda bir kırılma yarattığı ve çalışan performansı açısından, tükenmişliği yüksek oranda artırırken motivasyonu da yüksek oranda düşürdüğü, işkoliklik alt boyutları açısından, iletişimin zarar görmesi, özgüven, stres ve başarısızlığı kabullenememeyi yüksek oranda artırdığı gözlemlenmektedir.
- Son olarak korelasyon tablosunun geneli yorumlandığında, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları çalışan performansı ve işkoliklik üzerinde bazı spesifik durumlar hariç etkinliği düşük kalırken sinizm seviyesinin duyuşsal düzeyde artması çalışan performansını ve işkolikliğini yüksek oranda olumsuz olarak etkilediği görülmekte, bu durumun önlem alınması gereken bir nokta olduğu çıkarımı yapılabilmektedir.

Regresyon analizi; iki ya da daha fazla değişkenlerin arasındaki bağıntıyı ölçmek için kullanılan matematiksel bir analiz metodudur. Regresyon analizi ile amaçlanan, öncelikli olarak tahmin ve öngörü problemlerini çözümlenmek, ikinci olarak da bağımlı ve bağımsız değişkenlerin boyutları arasındaki neden-sonuç ilişkisini incelemek için kullanılır.

Tablo 7. Regresyon Analizi Model 1

Model		Katsayılar				
		Standartize Edilmemiş Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Sapma	Beta		
1	Sabit	18,131	3,237		5,601	0,000
	Duyuşsal Güç	0,111	0,125	0,077	0,891	0,374
	Bağlılık	-0,011	0,153	-0,006	-0,074	0,941
	Tükenmişlik	0,237	0,129	0,127	1,843	0,067
	Motivasyon	-0,132	0,146	-0,076	-0,904	0,367
	İş Takıntısı	0,340	0,112	0,228	3,034	0,003
	İşin Kontrolü	0,491	0,160	0,219	3,062	0,003
	İletişimin Zarar Görmesi	-0,111	0,111	-0,077	-1,002	0,318
	Stres	-0,157	0,101	-0,121	-1,548	0,123
	Özgüven	0,446	0,112	0,284	3,971	0,000
Başarısızlığı Kabullenememe	-0,624	0,121	-0,412	-5,134	0,000	
a. Bağımlı Değişken: Bilişsel Sinizm						
Düzeltilmiş R Kare: 0,288			F: 8,286			

Model 1 Regresyon analizi sonucunda. $F = 8,28$, $p < .001$, ve bağımlı değişkendeki varyansın %28,8'inin (Düzeltilmiş $R^2 = .288$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür. Buna göre işe bağlılık değişkenlerinden başarısızlığı kabullenememe alt boyutu bilişsel sinizmi negatif yönde anlamlı olarak etkilemekteyken, iş takıntısı, işin kontrolü ve özgüven alt boyutlarında ise pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Fakat işe bağımlılığın diğer alt boyutlarında anlamlı bir ilişki görülemediği. Bu nedenle H4 hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir. Çalışan

performansının ise bilişsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H3 hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

Tablo 8. Regresyon Analizi Model 2

Model		Katsayılar				
		Standartize Edilmemiş Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Sapma	Beta		
1	Sabit	2,409	3,421		0,704	0,482
	Duygusal Güç	0,312	0,132	0,205	2,364	0,019
	Bağlılık	-0,263	0,161	-0,138	-1,628	0,105
	Tükenmişlik	0,502	0,136	0,254	3,688	0,000
	Motivasyon	-0,424	0,155	-0,232	-2,742	0,007
	İş Takıntısı	-0,034	0,118	-0,021	-0,283	0,777
	İşin Kontrolü	0,140	0,169	0,059	0,828	0,409
	İletişimin Zarar Görmesi	0,246	0,117	0,161	2,110	0,036
	Stres	0,300	0,107	0,220	2,799	0,006
	Özgüven	0,300	0,119	0,181	2,528	0,012
	Başarısızlığı Kabullenememe	-0,186	0,128	-0,117	-1,453	0,148
a. Bağımlı Değişken: Duyuşsal Sinizm						
Düzeltilmiş R Kare: 0,287			F: 8,247			

Model 2 Regresyon analizi sonucunda. $F = 8,24$, $p < .001$, ve bağımlı değişkendeki varyansın %28,7'inin (Düzeltilmiş $R^2 = .28,7$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür. Buna göre çalışan performansı alt boyutlarından tükenmişlik ile duyuşsal sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, motivasyon ile duyuşsal sinizm arasında ise negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Diğer alt boyutlarla duyuşsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki olmaması sebebiyle H5 hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir. İşe bağlılık alt boyutlarından stres ile duyuşsal sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmekteyken, diğer alt boyutlarla duyuşsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki görülmediğinden H6 hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir.

Tablo 9. Regresyon Analizi Model 3

Model		Katsayılar				
		Standartize Edilmemiş Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Sapma	Beta		
1	Sabit	17,884	3,241		5,519	0,000
	Duygusal Güç	0,187	0,122	0,140	1,529	0,128
	Bağlılık	0,116	0,151	0,069	0,769	0,443
	Tükenmişlik	0,128	0,129	0,073	0,996	0,321
	Motivasyon	-0,493	0,144	-0,307	-3,422	0,001
	İş Takıntısı	0,048	0,110	0,034	0,434	0,665
	İşin Kontrolü	0,153	0,158	0,074	0,968	0,334
	İletişimin Zarar Görmesi	0,127	0,109	0,095	1,172	0,243
	Stres	-0,058	0,100	-0,048	-0,582	0,562
	Özgüven	0,433	0,110	0,297	3,929	0,000
	Başarısızlığı Kabullenememe	-0,609	0,119	-0,434	-5,101	0,000
a. Bağımlı Değişken: Davranışsal Sinizm						
Düzeltilmiş R Kare: 0,205			F: 5,624			

Model 3 Regresyon analizi sonucunda. $F = 5,62$, $p < .001$, ve bağımlı değişkendeki varyansın %20,5'inin (Düzeltilmiş $R^2 = .20,5$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür. Buna göre çalışan performansı alt boyutlarından motivasyon ile davranışsal sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülürken diğer alt boyutlarla arasında anlamlı bir ilişki görülmediğinden H7 hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir. İşe bağlılık alt boyutlarından özgüven ile pozitif yönde, başarısızlığı kabullenememe ile negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu diğer alt boyutlarla ise anlamlı bir ilişki kurulamadığı görüldüğünden H8 hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir.

Bütün regresyon model analiz tabloları incelendiğinde H1 hipotezinin kısmen desteklendiği yani örgütsel sinizmin çalışan performansı üzerinde kısmen anlamlı bir etkiye sahip olduğu, H2 hipotezinin

kısmen desteklendiği yani örgütsel sinizmin işe bağımlılık üzerinde kısmen anlamlı bir etkiye sahip olduğu da görülmektedir.

Tablo 10. Hipotez Testi Sonuçları

H1	Örgütsel sinizm, çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H2	Örgütsel sinizm, işe bağımlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H3	Bilişsel sinizm, çalışan performansını doğrudan ve negatif yönde etkilemektedir.	Desteklenmemiştir.
H4	Bilişsel sinizm, işe bağımlılığı doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H5	Duyuşsal sinizm, çalışan performansını doğrudan ve negatif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H6	Duyuşsal sinizm, işkolikliği doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H7	Davranışsal sinizm, çalışan performansını doğrudan ve negatif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklenmiştir.
H8	Davranışsal sinizm, işe bağımlılığı doğrudan ve negatif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklenmiştir.

4. Tartışma

Türkiye’de havacılık sektörünün özellikle bakım alanında son yıllarda büyük bir gelişme kaydettiği görülmektedir. Bu hızlı gelişmeye mukabil sektörün kendi dinamiklerinden kaynaklı problemlerinin yanı sıra hızlı büyümeden kaynaklı farklı dinamiklerin de sektör de yeni sorunlara yol açtığı da görülmektedir. Büyüme ile birlikte sektörün beklentileri de değişmiş ve gelişmiş olarak görülmektedir. Değişen sektör beklentilerinin sektörün sorunlarını aşarak gerçekleştirebilmesi için veya beklentilerin ve sorunların doğru bir biçimde belirlenebilmesi noktasında hava aracı bakım sektörü yeterli araştırma ilgisi görmezken, bu çalışmada özellikle hava aracı bakım sektörü çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde çalışılmasının sebebi; Örgütsel sinizmin nedenlerinin ve sonuçlarının sektörün hem geleneksel hem de büyümeyle birlikte gelen beklenti ve sorunlarının nedenleriyle ve sonuçlarıyla olan bağıntısının büyük olduğunun görülmesidir. Bu çıkarımı yorumlamak gerekirse; Hava aracı bakım sektörünün neredeyse her birimi gruplar halinde çalışmayı gerektirdiğinden çalışanların takım çalışmasına uyumlu, yüksek iletişim becerisi ve yüksek sosyal zeka seviyesine sahip olması beklenirken, sektörün büyümesiyle birlikte çalışan beklentileri performans, özveri ve yüksek farkındalık gibi taleplerin daha fazla öne çıkmasına özellikle 2000’li yıllardan sonra havacılık teknolojisinin de değişimi sebebiyle çalışanların değişime hızlı adapte olması beklenmektedir. Bu beklentilerin yanı sıra sektörün kendi çalışma ortamından ve büyümeyle birlikte gelen yoğunluktan dolayı karşılaştığı olumsuz sonuçlar da olmaktadır. Özellikle uçak üstünde aktif olarak çalışan personeller açısından bakıldığında maddi/ölümcül kazalar, operasyonel hatalar, uçakların bakım periyodunun uzaması, kalitenin düşmesi, bakım kaynaklı yüksek maddi kayıpların oluşması gibi. Bu gibi durumların azaltılması ve beklentilerin karşılanabilmesi için sorunların doğru belirlenip, çözüm yollarının oluşturulmasında bu çalışmanın da etki yaratması umulmaktadır. Olumsuz sonuçların giderilmesi ve beklentilerin karşılanmasının sağlanması için sektörde çözümlenmesi gereken sorunların başında özellikle sektörde birimlerin gruplar halinde ve belli bir hiyerarşik düzenle çalışmasından kaynaklı, kendi içinde birçok problemi barındıran örgütsel sinizm görülmüş ve bu araştırma da özel olarak örgütsel sinizmin çalışan performansı ve işe bağımlılığa olan etkisi çalışanlardan sağlanan anketlerle derinlemesine incelenmiştir.

Demografik özellikler bakımından örgütsel sinizmin çalışan performansına ve işe bağımlılığa olan etkisi incelendiğinde sektörel sebeplerden dolayı (sektörde erkek oranının ve ücret skalasının yüksek olması) cinsiyet ve ücret bilgilerinde, anketin yapıldığı bölgelerin teknik departmanların olduğu bölgeler olması sebebiyle de unvan ve çalışılan birim bilgilerinde de tek taraflı olarak yoğunlaşma olduğundan bu bilgiler özelinde kıyaslama yapılarak araştırma değerlendirilememiştir. Fakat anket yapılan bölgelerde çalışanların eğitim seviyesi çok heterojen dağılmasına rağmen yüksek okul ve üstü eğitim seviyesindeki çalışanların ankete daha fazla ilgi göstermesi ve sinizm seviyesinin de yüksek olduğu yapılan analiz sonuçlarında anlaşılmasıyla eğitim seviyesi arttıkça sinizm seviyesinin arttığı söylenebilir. Bunun sebebi olarak da eğitim seviyesi yüksek çalışanların, örgütlerindeki var olan durumu kabullenmekte güçlük çekmelerinden kaynaklandığı görülmektedir. Aynı zamanda özellikle sektörde çalışma süreci yeni başlayan personellere bakıldığında çoğunluğunun yüksek okul veya üniversite mezunu olduğu görülmüştür. Bunda sektörün gelişmesinin ve personel açığının oluşmasıyla üniversitelerde havacılık bölüm sayılarının artırılmasının yanı sıra daha önce de bahsedildiği gibi yeni dönemde şirketlerin emniyet ve güvenlik noktasında sıfır hata, gelişen teknolojilere daha kolay uyum sağlama, operasyonel

verimlilik ve zorunlu prosedür gereği uygulanması gerekli olan şirket içi eğitimlerin artması ile sektörün artık eğitim seviyesi yüksek kişileri istihdam etmeye başladığı görülmektedir.

Hipotezlerin ve çalışmanın analizinde bağımlı değişkenimiz olan örgütsel sinizmin etkilerini net olarak algılayabilmek için bahsedilmesi gereken birinci konu örgütsel sinizmin alt boyutlarının doğru tanımlanmasıdır. Bu bakımdan bilişsel sinizm, çalışanların örgütün dürüst olmadığı yönündeki düşünceye kapılmasını, duyuşsal sinizm, işletmeye yönelik olumsuz duyguları ve davranışsal sinizm ise olumsuz algıların sonucunda, örgütü sahiplenmeyen, küçük gören ve eleştiren tavırları ifade etmektedir. Belirlenen hipotezlerin desteklenme durumuna ilişkin sonuçlara bakıldığında, H3 hipotezi yani bilişsel sinizmin çalışan performansını doğrudan ve negatif yönde etkilediği hipotezinin desteklenmediği fakat diğer hipotezlerin kısmen desteklendiği bulunmuştur.

Örgütsel sinizmin bütün alt boyutlarının doğru orantılı olarak etkilediği tek alt boyut işe bağımlılık alt boyutu olan özgüven olduğu görülmüştür. Yani kişinin örgüte karşı beslediği olumsuz duygular, güvensizlik ve eleştirileri yine kişinin özgüvenini artırdığı görülmektedir. Belli bir konuda bilgili olmanın sonucu olarak özgüven artışı belirli seviyelerde olumlu olarak görülebilirken, aşırı özgüven artışı ile kişi, bilgisi yeterli olmadığı konularda da özgüvenli davranabilme eğiliminde olabilir, herhangi bir konuda kişisel farkındalığını kaybedebilir ve örgüt içinde narsistik bir kültür oluşmasını artırmaya sebep olabilecektir. Bu durumlar hava aracı bakım sektörü gibi yüksek risk ve tehlike barındıran bir sektörde büyük olumsuzluklara sebep olabilmektedir. Özellikle sinizmin her üç boyutunda bu değişkeni etkilemesi sebebiyle bu konuya dikkat edilmelidir.

Örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutunun çalışan performansı alt boyutlarından tükenmişliği doğru orantılı, motivasyonu ise ters orantılı olarak etkilediği ve diğer bağımsız değişken olan işe bağımlılığın özgüven, stres, iletişimin zarar görmesi ve başarısızlığı kabullenememe alt boyutlarını ise doğru orantılı olarak etkilediği görülmüştür. Duyuşsal sinizm boyutu performans ve işe bağımlılık değişkenlerini birçok alt boyutta etkilemektedir. Genel olarak analizler incelendiğinde duyuşsal boyut, sinizmin olumsuz etkilerinin her boyutta kendini gösterdiği boyut olarak görünmektedir. Bu sınır aşıldığında çalışan performansı açısından motivasyonu düşerken tükenmişlik seviyesi artmakta, işe bağımlılık açısından ise stres seviyesinde, iletişim sorunlarında, özgüvende ve başarısızlığı kabullenememe seviyesinde kayda değer artışlar gerçekleşmektedir. İş yoğunluğunun yüksek olduğu ve takım çalışmasını gerektiren hava aracı bakım sektöründe duyuşsal sinizmin minimumda tutulması elzemdir.

Sonucu olarak analiz sonuçları incelendiğinde bilişsel ve davranışsal boyutların düşük değerlendirildiği birçok alt boyutta duyuşsal sinizm değerlerinin yüksek değerlendirilmesi, duygusal noktada şirkete karşı olumsuz duygular besleyen kişilerin performans ve işe bağımlılık üzerinde negatif etkilerinin de çok fazla olduğu görülmektedir. Özellikle işe bağımlılık alt boyutu olan başarısızlığı kabullenememe alt boyutu incelendiğinde bilişsel ve davranışsal boyutların başarısızlığı kabullenememeyi ters orantılı olarak etkilerken, duyuşsal boyutun doğru orantılı olarak etkilemesi de duyuşsal boyutta sinizmin artışının kişilerde kuruma karşı belli bir kırılmalığa sebep olduğu anlaşılmaktadır.

Hava aracı bakım sektöründe sinizmi artıran etmenler incelendiğinde;

- Birimler arasında değişimin fazla olması; Hava aracı bakım sektöründe birimler grup halinde ve birlikte çalışma gerektirdiğinden birimler içerisinde şirket özelinde aidiyet algısı oluşmakta, birim değişimleri olduğunda kişi bu hissiyatını kaybetmekte ve sinikleşmektedir, ikinci olarak hava aracı sektöründe personeller, uçak üreticisi (Airbus, Boeing vb.), uçak boyutu (dar gövde, geniş gövde), çalışılan departman (yapısal, tahribatsız muayene, baroskop, hat bakım, revizyon vb.) gibi faktörler özelinde çalıştıklarından kendi alanlarında bilgi ve tecrübe seviyeleri yükselmekte diğer alanlara ise çalışma süreci boyunca yabancılaşmaktadır. Değişim bu tür büyük farklılıklar olan birimler arasında yapıldığında çalışanın o zamana kadar biriktirdiği bilgi ve tecrübenin büyük bir kısmı ayrıldığı birim için ve kendisi için değersiz olmaktadır yeni birim için de uyum süreci yabancılaşmadan dolayı uzun sürmekte ve özellikle uçak üreticisi ve uçak boyutu özelinde uzmanlaşmış personeller için bilgi karmaşası yaşanmaktadır. Bu durum hata, kaza oranlarını da artırmakta ve sinizm düzeyini ciddi şekilde etkilemekte olduğu görülmektedir.

- Örgütsel adaletsizlik algısının yüksek olması; Hava aracı bakım sektöründe yükselmelerin açık kural ve yönergelere bağlı olmaması, çalışanların kariyer gelişimi için önemli olan proje ve eğitimlerin katılımcı seçiminde de belli kural ve yönetmeliklerin dışında aksiyon alınması, çalışanların örgütsel adaletsizlik algısının ve dolayısıyla sinizm düzeylerinin yükselmesine sebep olduğu görülmektedir.
- Vardiyalı ve yoğun çalışma temposunun aşırı strese sebep olması; Hava aracı bakım sektöründe nerdeyse bütün birimler vardiyalı çalışmaktadır, özellikle fiziksel işlerin yoğun olduğu teknik birimlerde vardiya sisteminin kendi içinde barındırdığı düzensiz sistemden dolayı hatalar, kazalar yaşanabilmektedir. Vardiya sisteminin zorunlu olduğu birimlerde gece vardiyalarının diğer vardiyalar gibi değerlendirilip aynı iş temposunun beklenmesi, sabah vardiyalarının başlangıç saatlerinin kişilerin henüz dikkat algılarının açık olmadığı saatlere denk gelmesi, uyku düzensizliğinden dolayı gece vardiyalarının son saatlerinde kişilerin dikkat algılarının neredeyse kapandığı görülmektedir. Bu tür vardiya sistemlerinin sorunlarına karşın havacılığın kendine has yoğun temposuna ek olarak yaşanan planlama hatalarına, yönetsel problemlere, yıldırma (mobbing) baskısına bağlı olarak oluşan aşırı yoğun tempo strese sebep olmakta ve sinizm seviyesini ciddi oranda artırmaktadır.
- Bakım süreçlerinde yönetilemeyen çatışmaların fazla olması; Havacılık sektörünün dinamik yapısı kendini en çok bakım örgütlerinde göstermektedir. Sürekli olarak zamana karşı bir yarış içindeki bakım örgütlenmelerinde çatışmaların olması olağandır. Fakat bakım işletmelerinde çalışan ve yönetim arasında özellikle iletişim hatalarından ve yöneticilerin yönetim ve liderlik üzerine bilgi ve beceri düzeylerinin yeterli olmamasından dolayı bu çatışmaların yönetilemediği ve zamanla tırmanma eğilimine girdiği görülmektedir.
- Çalışanların yönetim süreçlerinde yer alamaması; Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle ifade ve düşünce özgürlüğü alanları gittikçe büyümekte ve kişilerin bilgilerini paylaşma isteği artmaktadır. Bu noktadan hareketle genç bir çalışan kitlesine sahip bakım sektöründe çalışanların yönetim süreçlerinde düşüncelerini belirtmeleri için yeterli ortamların bulunmaması örgütsel demokrasi düşüncelerini zedelemektedir.
- Nepotizm algısı; Havacılık sektöründe görevlendirme, eğitim, terfi gibi ödüllendirici aksiyonlarda liyakat temelli değil nepotizm algısı ile hareket edildiği düşüncesi de geniş yer bulmaktadır.
- Psikolojik sözleşme ihlallerinin yaşanması; Hava aracı bakım sektöründe çalışmak sadece çalışma süreniz boyunca göstereceğiniz standart bir performans ile karşılıklı maddi bir ilişki olarak kalmamaktadır. Bakım sektöründe özellikle uçak üzerinde çalışıyorsanız, mevsimsel zorluklarla, zamanla ve bunlar gibi birçok etkenle mücadele etmeyi gerektirmektedir. Hava aracı bakım sektöründe çalışmak duygusal emek gerektirir. Bu emek örgüt tarafından da beklenendir. Bunun karşılığında da çalışılan örgütten psikolojik olarak değer algısı beklenir. Bu karşılıklı maddi bir temele dayanmayan psikolojik algının hasar alması çalışanı ve örgütü olumsuz etkilemektedir. Psikolojik sözleşme ihlallerinin özellikle hava aracı bakım sektörü gibi yoğun ve geniş bir sosyal çalışma ortamına sahip olan bakım organizasyonlarında bu ihlallerin yayılmasıyla ayna etkisi yarattığı görülmektedir.
- Son yıllarda istihdam edilen eğitim seviyesi yüksek ve Y, Z kuşağı olarak ifade edilen kişiler ile var olan örgüt kültürünün uyumsuzluğundan kaynaklı sorunların artması; Havacılık ülkemizde çok uzun zamandır yer alan bir sektördür dolayısıyla belli bir kültürü oluşturmuş ve bu kültürü koruyan deneyimli personel sayısı azımsanmayacak kadar fazladır. Son yıllarda eğitim seviyesi yüksek yeni nesil kuşak gençlerin havacılık sektörünün büyümesiyle kendine çok fazla yer bulduğu bu alanda, kuşak ve kültür farklarından kaynaklı örgüt kültüründe uyumsuzluklar olduğu görülmektedir.
- Mobbing seviyesinin artması; Son yıllarda artan iş yoğunluğu, havacılık firmaları arasında rekabetin büyümesi gibi sebeplerle hava aracı bakım birimlerinde de operasyonlar sırasında hedef belirlenmekte ve yöneticilerin bu hedeflere ulaşmak için çalışanlar üzerinde mobbing yaptığı, aynı şekilde bu tür hedeflere ulaşarak şirket içinde bireysel kariyer hedeflerini gerçekleştirmeye çalışan personellerin diğer çalışanlara mobbing yaptığı görülmektedir.

- İş barışının sağlanamaması; Havacılık sektöründe operasyon sırasında örgüt içerisindeki birçok birim hatta birçok örgüt birlikte aynı anda çalışma gerektirmektedir. Örgüt içerisindeki birimler arasında ve birlikte çalışan örgütler arasında çatışmaların yaşanması, personel performans değerlendirmenin objektif, önceden belirlenmiş yöntemlerle şeffaf olarak yapılması gerekirken kişisel değerlendirmelerle taraflı ve yanlış değerlendirmelerin yapılması, ücret politikasının birimler arasında yanlış uygulanması, sendikal örgütlenmelerin tehditlerle ve işten çıkarmalarla engellenmesi gibi sebepler çalışanların sinizm düzeyini doğrudan etkilerken işletmeler açısından performans düşüşüne, motivasyon kaybına dolayısıyla işin aksamasına sebep olmaktadır. Örgütlerin birimlerinin kendileri arasında ve operasyon içerisinde bulunan bütün örgütlerin birbirleri arasında görev tanımlarının tam olarak yapılmaması, hiyerarşi varsa bu sınırların net bir şekilde belirlenmemesi gibi sorunlar da sektörde dikkat çeken etkenler arasında görülmektedir.
- Operasyonel sebeplerle çalışanların izin kullanım haklarının belli sınırlamalara tabi tutulması; Bakım planlamasının efektif yapılamaması, sektörün belli dönemlerdeki yoğunluğundan dolayı personel ihtiyacının artması, genel olarak işletmelerin personel istihdamı artırılması yoluna gitmemeleri gibi sebeplerle çalışanların izin kullanımının kendi istek ve talebinin dışında değerlendirilmesi çalışanların sinizm seviyesinin artmasına sebep olmaktadır.
- Ödüllendirme kültüründen ziyade cezalandırma kültürünün yer alması; Havacılık sektörü sıfır hata beklentisiyle iş yapılması beklenen bir sektör olmakla birlikte sahip olduğu çalışma koşulları ve çalışma ortamı sebebiyle hata ve kazaya müsait bir zemine sahipken buna bir de yönetsel problemler eklenince hata ve kazalar kaçınılmaz olabilmektedir. Ahlak ve etik dışı durumlar haricinde neredeyse her hatanın cezalandırılması, ödüllendirmenin ise liyakatli bir şekilde yapılmadığı algısı da yine çalışanların sinizm seviyesinin artmasına sebep olmaktadır.

Hava aracı bakım sektöründe örgütsel sinizm sorunlarının çözümlenememesi durumlarında performans ve bağlılık üzerine etkileri incelendiğinde;

- Tükenmişlik seviyesinin artması
- Motivasyonun düşmesi
- Performans düşmesi
- Örgütsel bağlılığın düşmesi
- Örgütsel vatandaşlığın düşmesi
- Devamsızlık oranlarının artması
- İş tatmininin düşmesi
- İşten ayrılmaların artması
- Maddi – manevi kazaların artması
- Çatışmaların artması görülmektedir.

Hava aracı bakım sektöründe örgütsel sinizmin çözümüne yönelik alınabilecek aksiyonlar incelendiğinde:

- Açık iletişime dayalı liderlik davranışının oluşturulması
- Çalışanların stres kaynaklarının tespit edilip çözümlenmeye çalışılması
- Motivasyonu yükseltici çalışmalar yapılması
- Adil terfi ve ödüllendirme yapılması
- Çalışanların kendi arasında ve şirket genelinde geri bildirim kültürü oluşturulması ve toplanması
- Çalışanların yönetim süreçlerinde yer alması, işletmeyle ve çalışanlarla ilgili alınan kararlara müdahil olmaları sağlanmalı.
- Psikolojik sözleşme ihlallerini önlemeye yönelik çalışmalar yapılması
- Örgütsel desteklerin sağlanması gibi aksiyonların alınması gerektiği görülmektedir.

5. Sonuç

Örgütsel sinizmi inceleyen araştırmacıların temel çalışma alanı, örgüt içerisindeki problemlerin örgüt çalışanlarına yansımaları, çalışanlar tarafından bu problemlerin nasıl algılandığı ve bu problemleri nasıl yansıttıkları olmuştur. Bu sebeple örgütler çalışanların sorunlarını incelerken onların zihin yapıları, algıları ve tutum seviyelerini ölçen çalışmalara da yönelmelidirler. Özellikle havacılık gibi aksiyonun ve sosyal etkileşimin fazla olması sebebiyle sorunların ve çatışmaların sıkça yaşandığı örgütlerde fazlaca karşılaşılan örgütsel sinizm konusu dikkatle incelenmelidir. Sinizm üzerine yapılan çalışmalarda, işletmelerin içindeki kusurların bir sonucu olarak karşımıza çıkan sinizm aynı zamanda işletmelerde olumsuz bir ortam oluşmasının da nedeni olarak görülmektedir. Örgüt çalışanlarının örgüt içinde karşılaştıkları sorun, hayal kırıklığı ve mutsuzluk onlarda sinik bir durum oluştururken, aynı zamanda sinik duygulara sahip kişilerin motivasyon ve performanslarının düşmesi, işe bağlılıklarının azalması, stres seviyelerinin ve işten ayrılma eğilimlerinin artması da kişiye, işe ve çalışma ortamına olumsuz etki etmektedir. Bu süreçte öne çıkan ve sıkça karşılaşılan durum ise örgütsel sinizmi oluşturan sorunlu ortam ve sürecin yönetilememesi durumudur. Havacılık sektörü gibi sosyal etkileşimi yüksek sektörlerde oluşan siniklik sosyal etkileşimin etkisiyle yayılma ve önlem alınmazsa derinleşme eğilimindedir, dolayısıyla bu durumun yönetilmesi örgüt için elzemdir. Yönetilemediği takdirde, düzensizlik, kuralsızlık, iş tatminsizliği, işten çıkarma oranlarında ve işten ayrılma oranlarında artış ve işe yabancılaşma gibi sorunlar çok yaygındır.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Andersson, L. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49, 1395-1418.
- Andersson, L., & Bateman, T. (1997). Cynicism in the workplace some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469.
- Aydoğan, N. (2012). Mobbingin örgütsel sinizme etkisi: Beş Yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, Türkiye.
- Bonebright, C. A., Daniel, L. C., & Ankenmann, R. D. (2000). The relationship of workaholism with work-life conflict, life satisfaction, and purpose in life. *Journal of Counseling Psychology*, 47(4), 469-477.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, Antecedents and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy). The University of Cincinnati.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- Burke, R. J. (2000). Workaholism in organizations: Psychological and physical well-being consequences. *Stress Medicine*, 16, 11-16.
- Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208.
- Cole, M. S., Brunch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervision support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 463-484.

- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice in the millenium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*, 425-455.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace. *Journal of Management, 25*, 357-384.
- Dean, J. W., Brandes P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review, 23*(2), 341-352.
- Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: A study among call centers*. (Unpublished Master Thesis). University of Maastricht, Faculty of Economics and Business Administration, Maastricht.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment, 49*, 71-75.
- Douglas, E., & Morris, R. (2006). *Workaholic, or just hard worker?*. Career Development International. 11. 10.1108/13620430610683043.
- Eaton, A. J. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. (Master of Arts). York University, Toronto.
- Flowers, C. P., & Robinson, B. (2002). A structural and discriminant analysis of the work addiction risk test. *Educational and Psychological Measurement, 62*(3), 517-526.
- Harpaz, I., & Snir, R. (2003). Workaholism: Its definition and nature. *Human Relations, 56*(3), 291-319.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. (Dissertation of Doctor of Philosophy). The Florida State University, 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.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek alguları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology, 67*, 341-349.
- Kavak, B., & Vatansever, N. (2007). Hizmet sektöründe örgüt içi iletişim bileşenleri ve işgören verimliliği üzerindeki etkileri: Ankara'daki beş yıldızlı otel işgörenlerinin düşünceleri. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2*, 120-140.
- Klandermans, B. (1986). Psychology and trade union participation: Joining, acting quitting. *Journal of Occupational Psychology, 59*, 189-204.
- Kunda, G. (1992). *Engineering Culture: Control and Commitment in A High-Tech Corporation*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- McMillan, L. H., Brady, E. C., O'Driscoll, M. P., & Marsh, N. V. (2002). A multifaceted validation study of Spence and Robbins'(1992) Workaholism Battery. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75*(3), 357- 368.
- McMillan, L., O'Driscoll, M., Marsh, N., & Brady, E. (2001), Understanding workaholism: data synthesis, theoretical critique, and future design strategies. *International Journal of Stress Management, 8*, 69-91.

- Mirvis, P., & Kanter, D. (1989). Combatting cynicism in workplace. *National Productivity Review*, 8(4), 377-394.
- Mirvis, P. H., & Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1), 45-68.
- Mudrack, P. E., & Naughton, T. J. (2001). The assessment of workaholism as behavioral tendencies: Scale development and preliminary empirical testing. *International Journal of Stress Management*, 8(2), 93-111.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. (Dissertation of Doctor of Philosophy), Maastricht University, Maastricht.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(1), 111-136. doi:10.1002/job.424.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 70.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *The Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Robinson, B. E. (1998). *Chained to the desk: a guidebook for workaholic, their partners and children and clinicians who treat them*. New York: NYU Press.
- Scott, K. S., Moore, K. S., & Miceli, M. P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50, 287-314.
- Seybold, K. C., & Salomone, P. R. (1994). Understanding workaholism: A review of causes and counseling approaches. *Journal of Counseling & Development*, 73(1), 4-9.
- Spence, J. T., & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58(1), 160-178.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedent and correlates. *Group and Organizational Management*, 25(2), 132-153.

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Business, Economics and Management Research Journal'ın hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazarlarına aittir. Yazarlar etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgileri yöntem bölümünde ve ayrıca burada belirtmişlerdir.

Kurul adı: İstanbul Esenyurt Üniversitesi

Tarih: 12.11.2021 / 2021/10-3

No: E12483425-199-10060

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı : %70

2. yazar katkı oranı : %30