

Kamu Çalışanlarının Etik İklim Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama

The Effect of Ethical Climate Perceptions of Public Employees on Organizational Cynics Attitudes: An Application in the Public Sector

Meral Elçi

*Gebze Teknik Üniversitesi
İşletme Fakültesi İşletme Bölümü
Gebze Technical University
Faculty of Business
Management Department
emeral@gtu.edu.tr*

Bekir Kul

*Milli Eğitim Uzmanı
Milli Eğitim Bakanlığı
National Education Expert
Ministry of National Education
bekirkul@meb.gov.tr*

Ocak 2017, Cilt 8, Sayı 1, Sayfa: 118-137
Ocak 2017, Volume 8, Number 1, Page: 118-137

P-ISSN: 2146-0000
E-ISSN: 2146-7854

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)
Abdurrahim ŞENOCAK

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF
Doç. Dr. Erdem CAM

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES
ECONLIT - USA
CABELL'S DIRECTORIES - USA
ASOS İNDEKS - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL - PL
KWS NET LABOUR JOURNALS INDEX - USA

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION
PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR
DİLİ / LANGUAGE
TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - *TURKISH and ENGLISH*

PRINT ISSN
2146 - 0000
E - ISSN
2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Dr. Serhat AYRIM - ÇSGB
Dr. Siddık TOPALOĞLU - ÇSGB
Nurcan ÖNDER - ÇSGB
Doç. Dr. Erdem CAM - ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Essex - UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine - USA*
Prof. Dr. Tayo FASHOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University - CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özey MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Mustafa ÖZBİLGİN *Brunel University - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *The University of New York - USA*
Doç. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of York - UK*
Doç. Dr. Alper KARA *University of Loughborough - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR *Türkiye Bilimler Akademisi*
Prof. Dr. Yusuf ALPER *Uludağ Üniversitesi*
Prof. Dr. Cihangir AKIN *Yalova Üniversitesi*
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ *Kırklareli Üniversitesi*
Prof. Dr. Mehmet BARCA *Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi*
Prof. Dr. Eyüp BEDİR *Gazi Üniversitesi*
Prof. Dr. Vedat BİLGİN *TBMM*
Prof. Dr. Toker DERELİ *Işık Üniversitesi*
Prof. Dr. E. Murat ENGİN *Galatasaray Üniversitesi*
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ *İstanbul Şehir Üniversitesi*
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ *İstanbul Üniversitesi*
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL *Bahçeşehir Üniversitesi*
Prof. Dr. Aşkın KESER *Uludağ Üniversitesi*
Prof. Dr. Tamer KOÇEL *İstanbul Kültür Üniversitesi*
Prof. Dr. Metin KUTAL *Gedik Üniversitesi*
Prof. Dr. Ahmet MAKAL *Ankara Üniversitesi*
Prof. Dr. Sedat MURAT *İstanbul Üniversitesi*
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU *Çankaya Üniversitesi*
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU *Kocaeli Üniversitesi*
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER *Selçuk Üniversitesi*
Prof. Dr. İnsan TUNALI *Koç Üniversitesi*
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL *İstanbul Üniversitesi*
Prof. Dr. Recep VARÇIN *Ankara Üniversitesi*
Prof. Dr. Erineç YELDAN *İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi*
Prof. Dr. Engin YILDIRIM *Anayasa Mahkemesi*

Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Kamu Çalışanlarının Etik İklim Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama

*The Effect of Ethical Climate Perceptions of Public Employees on Organizational Cynics
Attitudes: An Application in the Public Sector*

Meral Elçi¹

Bekir Kul²

Öz

Gerçekleştirilen çalışmanın amacı; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarında ve merkez teşkilatında görevli olan yönetici ve öğretmenlerin etik iklim algılarını ve örgütsel sinizm tutumlarını belirlemek, etik iklimin örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları üzerindeki etkilerini ve bu etki ve ilişkinin katılımcı profillerine göre değişip değişmediğini tespit edebilmektir. Araştırmada veriler, “etik iklim” ve “örgütsel sinizm” ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Ölçekler Milli Eğitim Bakanlığı’nda görevli, alanında uzmanlaşmış, Bakanlığın politika ve mevzuat geliştirme çalışmalarına etkin olarak katılan yönetici ve eğitimcilerden oluşan 264 çalışana Ekim 2015-Ekim 2016 tarihleri arasında uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 23 ve AMOS 22 programlarından yararlanılarak çözümlenmiştir. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda; etik iklimin örgütsel sinizm ve boyutları üzerinde negatif yönde etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır. Çalışmanın sonuçları yönetici ve uzmanlarla tartışılmış ve yorumlar alınmıştır. Çalışmanın sonunda, veriler üzerinde yapılan analizlerden yola çıkılarak, kurumlara ve yöneticilere ilgili konularda öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Etik iklim, örgütsel sinizm, örgütsel davranış

Abstract

This study examines ethical climate and organizational cynicism of relationships, the presence and level of ethical climate in the work environment, employees ' perceptions of organizational cynicism, the effects of ethical climate on the cognitive, affective and behavioral dimensions of organizational cynicism, according to the participant profile is analyzed changes in these effects and relationships. For this purpose data were collected from 264 personnel working in the Ministry of national education , in the field of specialized managers and educators actively participating in the development of policy and legislation. Some statistical analyzes were performed on the collected data using SPSS 23 and AMOS 22. According to the results of the study, ethical climate is negative effect on organizational cynicism and its dimensions. The study results were discussed with the managers and experts, and comments were received At the end of the study the results of the analysis have been derived from institutions and administrators and suggestions for relevant topics to be presented.

Keywords: ethical climate, organizational cynicism, organizational behavior.

¹ Yrd. Doç. Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, emeral@gtu.edu.tr

² Milli Eğitim Uzmanı, Milli Eğitim Bakanlığı, bekirkul@meb.gov.tr

Giriş

Etik iklim ve örgütsel sinizm ülkemizde işletme yönetimi ve örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacıların dikkatle takip ettikleri önemli konular arasında yer almaktadır. Son yıllarda örgütsel davranış teorisyen ve araştırmacıları, etik iklimin güçlendirilmesini ve iş yerinde karşılaşılan olumsuz davranışların çalışan performansı üzerindeki negatif etkisini sıklıkla vurgulamaya başlamışlardır. Olumsuz davranışlar tanım olarak kaba davranıştan fiziksel şiddete kadar geniş bir alanda ele alınmaktadır. İş yerinde karşılaşılan tüm olumsuz davranışlara büyük bir önem atfedilse de özellikle fiziksel şiddet davranışı belirgin bir şekilde görülebilir ve açıkça ortada olduğu için öncelikli olarak bütün dikkatleri üzerine toplamaktadır. Sinizm, taciz (harassment), işyeri travması (workplace trauma), işyeri zorbalığı (workplace bullying), yıldırma/mobbing/işyerinde psikolojik taciz (emotional abuse), ve yabancılaşma gibi diğer birtakım olumsuz algı, tutum ve davranışlar; işyerindeki genel olumsuzlukların farklı, ilk bakışta görülmeyen, hissedilmeyen, incelikli, derin ve ustaca sergilenen formları olarak karşımıza çıkmakta, ancak fiziksel şiddet kadar önemsenmemekte, organizasyonlar için önemli sorunlara neden olacak büyük bir potansiyele sahip olmalarına rağmen hafife alınmaktadır.

Amacı doğrudan topluma hizmet olan kamu kurumlarında etik iklimin mevcut durumu ile iş görenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi ve çözüm önerilerinin sunulması kamu hizmetinin kalitesinin artırılmasına önemli katkı sağlayacaktır. Bu çalışmada kurumsal etik iklimin ve örgütsel sinizmin tanımları yapılmış, ayrıntılı bir literatür taramasıyla alt boyutlara ve ilgili konularda gerçekleştirilmiş çalışmalara değinilmiş, literatür taramasından sonra ise anket çalışmasına, bu çalışmadan elde edilen verilerin analizlerine ve yorumlanmasına yer verilmiştir. Katılımcıların alanında uzmanlaşmış, Bakanlığın politika ve mevzuat geliştirme çalışmalarına etkin olarak katılan yönetici ve eğitimcilerden olmaları ve ülkemizin her ilinden katılımcılara ulaşılması, ülkemizde gereği kadar ilgi görmeyen etik iklim ve örgütsel sinizm değişkenlerinin çalışılması araştırmanın güçlü yönleri olarak gösterilebilir.

Etik iklim algısının örgütsel sinizm tutumu üzerindeki etkisine odaklanan bu çalışma örgütsel sinizmin öncül ve sonuçlarının anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Yapılan literatür taramasında "Etik İklim" ile etik liderlik, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, mobbing, örgütsel sessizlik, yabancılaşma, örgütsel performans gibi örgütsel davranışla ilgili kavramların ilişkisini inceleyen birçok araştırmanın olduğu ancak örgütsel sinizmle doğrudan etik iklimin ilişkisini inceleyen araştırmaların az olduğu görülmüştür. Bu çalışmayla mevcut literatüre katkıda bulunmanın yanında; çalışanların sıklıkla sergiledikleri sinik tutumların neler olduğunu ortaya çıkarmak, yöneticilerin etik iklimi geliştirmelerini ve örgütsel sinizmle mücadele etmelerini destekleyecek strateji ve çözüm önerileri sunmak, böylelikle bireysel ve kurumsal performansı artıracak, verimli iş ortamları oluşturma konusunda önerilerde bulunmak amaçlanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, etik iklimin, örgütsel sinizmin ve alt boyutlarının tanımı yapılmış, etik iklimin güçlü, örgütsel sinizmin düşük olduğu çalışma ortamlarının kurumlara ve çalışanlara sağladığı yararları değinilmiştir. Ayrıca ulusal ve uluslararası literatürde yapılan çalışmalar ışığında etik iklimle örgütsel sinizmin ilişkisi açıklanmıştır.

1.1. Etik İklim

Örgütsel davranış, sosyoloji ve uygulamalı psikoloji gibi farklı alanlarda araştırmalara konu olan, norm ve sözleşmelerle şekillenen örgütsel iş iklimi; kurumsal prosedürlerde ve örgütsel yapının bünyesinde örgütsel değerlerin var olduğunun yine örgütsel aktörler tarafından bilinmesidir (Reichers ve Schneider, 1990). Son yıllarda sıklıkla yaşanan etik dışı olayların da etkisiyle hızlanan, örgütsel iş iklimi alanındaki gelişmeler etik iklimle ilgili araştırmalara ivme kazandırmış ve etik iklim, iş etiği alanında dikkat çeken konulardan biri haline gelmiştir (Wimbush ve Shepard, 1994).

Etik iklim kavramsal açıdan, örgütsel iş ikliminin bir türü olarak ele alınmaktadır. Bu doğrultuda etik iklimin örgütsel iş ikliminin bir türü olduğu en iyi şekilde; kuralcı bir iş ikliminin hâkim olduğu gruplarda örgütsel prosedürlere, politikalara ve ahlaki sonuçlarıyla birlikte kurumsal uygulamalara söz konusu kuralcılığın yansımış olmasıyla anlaşılmaktadır (Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003).

Victor ve Cullen (1988) etik iklimi, “ahlaki açıdan kabul gören etik boyuta sahip tipik örgütsel uygulama ve etik kurallara ilişkin bireylerin genel algısı” olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımda etik iklim; beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen davranışlar bütünü olarak ifade edilmektedir (Schneider ve Rentsch, 1988). Doğru davranışın hangisi olduğu ve etik problemlerle nasıl baş edileceğine verilecek cevaplara yön veren tüm örgütsel değerler örgütün etik iklimine katkıda bulunmaktadır (Cullen, Victor ve Stephens, 1989).

Etik iklimin farklı boyutları, çalışma grubunun üyeleri açısından kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların ne olduğuyula ilgili farklı ipuçları sağlayabilir (Cullen, Victor ve Stephens, 1989; Wimbush ve Shepard, 1991). Etik iklimle ilgili çalışmalar, çalışanların örgüt içinde kabul edilebilir olan ve olmayan davranışlarla ilgili görüşlerinin ve örgüt içinde olması gereken etik davranışlarla ilgili beklentilerinin belirlenmesi üzerinde durmaktadır (Wimbush, Shepard ve Markham, 1997). Etik iklim, çalışanlara sorunları değerlendirerek çeşitli alternatifleri göz önünde tutmakta yardımcı olurken, kabul edilebilir ve edilemez davranışlar hakkında karar vermeleri konusunda da çalışanlara yol gösterir (Barnett ve Schubert, 2002). Etik iklim, örgütlerde neyin doğru neyin yanlış kabul edildiğini veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunun açıklanmasına yardımcı olan normatif uygulama ve işlemler olarak tanımlanmaktadır (Parboteeah, Cullen, Victor ve Sakano, 2005).

Etik iklim, organizasyon dâhilindeki politikalar, prosedürler, ödül sistemleri ile diğer düzenlemelerden etkilenen çalışanların etikle ilgili bir durumda karşılaştıkları olayları değerlendirmelerine ve alternatifleri seçmelerine yardım eder (Weber, 1995). Bir işletmenin etik iklimi; hangi davranışın doğru olduğu ve ahlaki sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği hakkındaki paylaşılmış düşünceler setidir (Savran, 2007). Etik iklim doğru davranışın nelerden oluştuğunda dair bir algıdır, böylelikle etik iklim etik meselelerin yönetildiği psikolojik bir mekanizma haline gelmektedir (Martin ve Cullen, 2006). Bir organizasyonun etik iklimi; etik sorunlarla karşılaşıldığında nasıl davranılacağını ve hangi davranışın doğru olduğunu gösteren, tüm taraflara duyurulmuş kurallar bütünü olarak açıklanabilir.

İşletmelerde farklı etik iklimlerin oluşmasında kişisel çıkar, şirket kârı, faaliyet etkinliği, bireysel arkadaşlıklar, ekiplerin çıkarları ve ilgileri, sosyal sorumluluk, kişisel ahlak, kurallar, standartlar, prosedürler, kanunlar, profesyonel kodlar vb. faktörler etkili

olmaktadır. Bir işletmede etik iklim oluşturmak demek; işletme etiğinin biçimsel olarak, kesin ve açık bir şekilde günlük iş hayatının içinde işletmenin normal bir parçası ve düzeni olması, aynı zamanda işletmenin dış politikalarında, üst düzey yönetimde, çalışanların tüm iş faaliyetlerinde ve günlük karar almalarına etiğin yayılması demektir (Savran, 2007). Etik iklim hem karar almayı ve hem de etik iklimlerle karşılaşıldığından sergilenecek davranışları etkilemektedir. Etik iklim sadece çalışanların etikle ilgili olduğu düşünülen sorunları etkilemez aynı zamanda kurum çalışanlarının bu tür sorunları anlamak, tartmak ve çözümlenmek için kullanabilecekleri ahlaki kriterleri belirler (Cullen vd., 1989). Bir işletmenin etik iklimi, ahlaki davranış ve tavırlarla ilgili olan örgütsel değerler, uygulama ve işlemleri içerir. Bu tür iklimler, kurum çalışanlarının karşılaşılan olay ve durumlara etik açıdan bakmanın veya etik davranışların açıkça belirtilmiş formlarının aynı zamanda kurum bünyesinde karar alma sürecinde beklenen standartlar veya normlar olduğuna inandıkları zaman gelişir. Bu nedenle etik iklim bireylerin etik standartlarının veya ahlaki gelişim düzeylerinin karakterizasyonları değildir. Aksine etik iklim; tüm iş iklimlerinde olduğu gibi, örgüt üyelerinin algıladığı ve çalışanların bireysel çevrelerini oluşturan bileşenleri temsil etmektedir (Cullen vd., 2003).

Etik iklim, etik sorunların tespit edilmesini, etik sorunların çözümü için ilke ve kriterlerin belirlenmesini, alınan kararlardan, takınılan tutumlardan, sergilenen davranışlardan kaynaklanan sonuçların etik olarak değerlendirilmesini de içeren, genel örgütsel normlar hakkındaki tüm ortak algılamalar olarak tanımlanmaktadır (Cohen, 1995).

1.2. Örgütsel Sinizm

Ülkemizde henüz son yirmi yıllık dönemde araştırmalara konu olan sinizm, işletme yönetimi ve örgütsel davranış literatüründe büyük önem atfedilen ve araştırılan bir kavramdır. Sinizm kavramına olan bu ilginin nedeni: Sinizmin; işletme, yönetim, insan kaynakları yönetimi, iş etiği, halkla ilişkiler, örgüt felsefesi, örgütsel kültür, örgüt teorisi, örgütsel davranış, ilahiyat, psikoloji ve sosyoloji gibi farklı dallarda disiplinler arası çalışmayı gerektiren bir konu olmasından kaynaklanmaktadır. Sinizm kavramının örgütsel davranış ve sosyal süreçler içerisindeki rolünü, farklı disiplinler farklı açılardan ele almaktadır.

Öncül araştırmalarda sinizm kavramı; başkalarından 'hoşlanmama', 'başkalarına güvenmeme' olarak ele alınmış, son dönemde yapılan çalışmalarda ise daha çok beklentilerin karşılanmaması nedeniyle yaşanan hayal kırıklığı olarak nitelendirilmiştir. Sinizm; doğal kötümserliği ve bireye, gruba, ideolojiye, sosyal topluluklara veya kurumlara yönelik güvenmeme içgüdüsunü kapsamaktadır (Mantere ve Martinsuo, 2001). Sinizm olumsuz hislerin eşlik ettiği hayal kırıklığı ile şüphe düşüncesinden oluşan bir tutumdur. Bu bakış açısı sinizmin neredeyse her yerde karşımıza çıkabileceğini ima etmektedir. Ancak özellikle son yirmi senedir yönetsel kontrol girişimlerine bir direnç biçimi olarak sinizm özellikle dikkat çekmektedir (Kart, 2005).

Sinik ve sinizm kavramları, yüzyıllar içinde sinizm öğretilerinden farklı anlamlarda türetilmiş ve günümüzde kullanılan anlamıyla kavramsallaştırılmıştır (Dean, Brandes ve Dharwakar, 1998). Sinizm, "kuşkuculuk", "şüphencilik", "güvensizlik", "inançsızlık", "kötümserlik", "olumsuzluk" sözcükleriyle yakın anlamlara sahip olmakla beraber, modern yorumunda, bireyin "kusur bulan, zor beğenen, eleştiren" anlamı daha baskındır (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007). Sinizm kısaca "diğerlerinden hoşlanmama ve diğerlerine güvenmeme" olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Cregan, 2008). Sinizm kavramı;

küçümseme, öfke, sinir, utanç ve sıkıntı gibi genellikle olumsuz ve kararlı duygularla yakından ilişkilidir (Abraham, 2000).

Olumlu durumlar hakkında olumsuz yorumlara ve duygulara karşılık gelen sinizm; özellikle karar verme sürecinde örgütün değerlerinin olumlu etkisinin reddedilmesi olarak nitelendirilmektedir (Urbany, 2005). Sinizm, örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır (Valentine ve Elias, 2005). Örgütsel sinizm; çalışanların, üyesi oldukları örgütlere karşı eleştirel ve aşağılayıcı yansımalarda bulunarak gösterdikleri tutumlar olarak tanımlanmaktadır (Andersson, 1996). Örgütsel değer, uygulama ve motive edici unsurların eleştirisinden kaynaklanan bir tutum olan sinizm (Cole, Bruch ve Vogel, 2006), güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde kuşku duymayı ve başka insanların dürtülerini karalamayı kapsayan ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel boyutu olarak tanımlanmaktadır (Turner ve Valentine, 2001).

Geleceğe dönük bir nitelik olarak kavramsallaştırılan örgütsel sinizm; çalışanların örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğunu düşündükleri zaman gelişmekte ve deneyimler sonucu gelişen bir “öğrenilmiş düşünceyi” temsil etmektedir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003). Bireyin kendisine, üyesi olduğu topluma, iş yaşamına karşı takındığı ve büyük benzerlikler gösteren sinik tutumlarla; sadece bireysel ya da toplumsal alanda değil, örgütlerde de sıklıkla karşılaşılmaktadır (James, 2005).

Farklı disiplinlerde birçok farklı tanımları yapılan örgütsel sinizmin örgütsel davranış alanında yaygın olarak kullanılan tanımlarından birisi, Dean vd., (1998)’nin beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramının kuramsal temellerine dayandırarak tanımladıkları örgütsel sinizm tanımıdır.

Gerek tutum tanımları, gerekse diğer açıklamalar tutumların üç ögeden (bilişsel, duygusal, davranışsal) oluşan psikolojik değişkenler olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu üç tutum ögesi karşılıklı etkileşim içindedir ve birinde ortaya çıkan bir değişiklik, tutarlılığı korumak için, diğer ögelerle zincirleme bir değişime neden olmaktadır. Diğer bir anlatımla, bireyin bir tutum ögesine ilişkin olumsuz-olumlu durumu değiştiğinde, o objeye yönelik bilişsel ve davranışsal ögesini de yeniden düzenler (İnceoğlu, 1993).

Dean, Brandes ve Dharwakar (1998)’a göre örgütsel sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Çalışanların örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançları (1)“Bilişsel”, örgüte yönelik negatif duygular beslemeleri (2)“Duyuşsal”; bu inanç ve duygulardan hareketle, örgüte yönelik aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimleri ise (3) “Davranışsal” boyutu oluşturmaktadır:

(1)Bilişsel Boyut: Örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı vurgulanmaktadır. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin örgütsel ilke ve kurallardan yoksun, resmi işler ve kuralları ciddiye almayan, tutarsız, yalan ve hile dolu davranışlar sergileyen, diğer insanlara güvenmede sorun yaşayan, kişisel çıkarları ön planda olan özelliklere sahip oldukları söylenebilir.

(2)Duyuşsal Boyut: Örgüte karşı oluşan negatif duygular kapsamaktadır. Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanç duymak gibi kuvvetli duygusal tepkileri kapsamaktadır (Abraham, 2000). Bu boyutta saygısızlık, karşısındakini küçük görme, öfke, kızgınlık duymak, diğerlerinden nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki

bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularının yer aldığı belirtilebilir. (Kalağan, 2009).

(3) Davranışsal Boyut: Bu boyutta örgütlerinde sinik davranışta bulunan çalışanlar, örgüt içinde gelecek olaylar hakkında karamsar tahminleri, alaycı mizah gibi unsurları ve örgütle ilgili hakir görmeleri ve güçlü eleştirel ifadeleri de kapsamaktadır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008).

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde, örgütsel sinizme neden olan birçok unsura vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu nedenlerin başında çalışan ile örgüt arasında var olduğuna inanılan; psikolojik sözleşme ihlalleri, gücün dengesiz dağılımı, adaletsizlik, yetersiz sosyal destek, aşırı stres ve rol yükü, klasik iş yöntemleri ve değerleri, çok uzun çalışma süreleri, mobbing, kötü yönetim, etkin olmayan liderlik, karar alımında etkili olma düzeyinin yetersizliği, amaç çatışması, iletişimsizlik, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, örgütsel küçülme, yeniden yapılanma, artan örgütsel karmaşıklık, yanlış yönetilen değişim çabaları, işten çıkarma, ani ve acımasız şekilde yapılan işten çıkarmalar, yöneticilerin işten çıkarılması, yüksek yönetici ücretleri, düşük örgütsel performans, rekabet düzeyine kıyasla yetersiz düzeyde terfi, örgütsel değişim gibi bilişsel, duygusal ve örgütsel birçok faktör yer almaktadır (Reichers ve Schneider, 1990; Andersson ve Bateman, 1997).

Örgütsel sinizmle ilgili yapılan araştırmalar; sinizmin, örgütler ve üyeleri üzerinde birtakım olumsuz etkiler sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel sinizm işe bağlılığın azalması da dâhil olmak üzere, artan işten ayrılma niyeti ve azalan performans gibi, istenmeyen birçok sonuçlarla yakından ilişkilidir (Chiaburu, Peng, Oh, Banks ve Lomeli, 2013). Sinizmin liderlik ve lider davranışları, işten ayrılma niyeti, yabancılaşma, duygusal tükenme, psikolojik sözleşme, iş güvensizliği, iş doyumsuzluğu, işe devamsızlık, adalet algısı, örgütsel değişim faaliyetlerine katılma isteği, yorgunluk, iş performansı ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (Bateman, Sakano ve Fujita, 1992; Wanous, Reichers ve Austin, 1994; Andersson ve Bateman, 1997; Armenakis ve Bedeian, 1999; Abraham, 2000; Maslach, 2003; Pugh, Skarlicki ve Passell, 2003; Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005; Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Kim, Bateman, Gilbreath ve Andersson, 2009; Tükeltürk, Perçin ve Güzel, 2009; Chiaburu vd., 2013; Polatcan ve Titrek, 2013; Mete, 2013; Yıldız ve Şaylıkay, 2013; Çınar, Karcıoğlu ve Aslan, 2014)

Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde örgütsel sinizm kavramı, daha çok bilişsel, duyuşsal ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Bilişsel ve duygusal öğeleri bulunan ve davranışsal bir eğilim içeren oldukça kalıcı bir sistem olarak (Freedman, Sears ve Carlsmith (1993) tanımlanan tutumlar yalnızca bir davranış eğilimi ya da sadece bir duygu değil, biliş-duygu-davranış eğilimi bütünleşmesidir (Kağıtcıbaşı, 1999). Tutum ile örgütsel sinizm ilişkisi incelendiğinde, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı; örgütsel sinizmin duygusal boyutunda saygısızlık, öfke, sıkıntı, utanç duymak, sinirlenme, hiddetlenme, endişe duyma ve gerilim yaşama gibi duygusal tepkiler ve örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ise çalışanların örgütlerine ilişkin şikâyette bulunma, dalga geçme ve eleştirilerde bulunma davranışlar sergilemeleri vurgulanmaktadır (Brandes, 1997; Dean vd., 1998; Abraham, 2000).

1.3. Etik İklim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Yapılan tarama sonucunda ulusal literatürde etik iklim ile örgütsel sinizmi birlikte inceleyen tek çalışmanın, Sarı ve Doğanterkin'in (2016) konaklama işletmelerinde örgütsel

etik iklim ile örgütsel sinizm ilişkilerini inceledikleri ve 391 çalışanı kapsayan araştırma olduğu görülmektedir. Yazarlar söz konusu çalışmalarında: Etik İklimin başkalarının iyiliğini isteme, kanun ve kodlar, kurallar, araçsallık, bağımsızlık boyutları ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarıyla negatif yönlü, güçlü bir ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Örgütsel sinizmle ilgili yapılan çalışmaları iki ayrı gruba ayırmak mümkündür. Birinci grup örgütsel sinizm kavramını açıklamaya ve ölçek geliştirmeye yoğunlaşmış (Dean vd., 1998; Abraham, 2000), örnek olarak Bommer, Rich ve Rubin, 2005; Bernerth, Armenakis, Feild, Walker (2007); Wu, Neubert ve Yi (2007)'nin çalışmalarının verilebileceği ikinci grup ise örgütsel sinizmin öncül ve sonuçlarını belirlemeyi hedeflemişlerdir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Örgütsel sinizm ile ilgili ulusal literatürde yer alan çalışmaların büyük bir bölümünde örgütsel sinizm ile demografik değişkenler ve genel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel destek, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık gibi birçok değişken arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Örgütsel sinizm üzerinde demografik değişkenlerin etkisinin incelendiği çalışmalarda (Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Dikmetaş vd., 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011), çalışanların örgütsel sinizm algılamalarında eğitim durumu, çalışılan pozisyon, cinsiyet, gelir durumu gibi değişkenler açısından anlamlı farklılık olduğu belirtilmiştir (Yalçınkaya, 2014).

Bu çalışmada yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotezler test edilecektir:

H₁: Etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde negatif etkisi vardır.

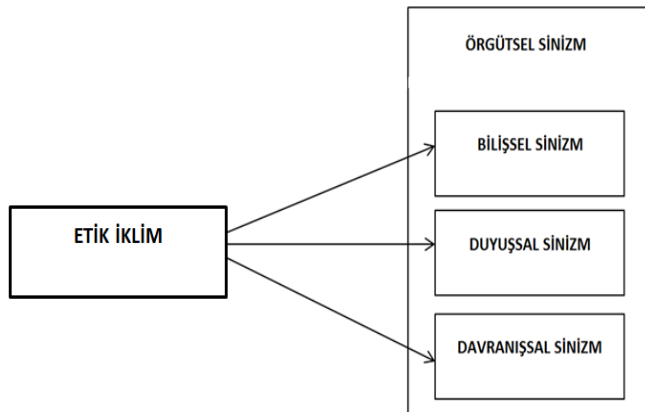
H₂: Etik iklimin örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerinde negatif etkisi vardır.

H₃: Etik iklimin örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde negatif etkisi vardır.

H₄: Etik iklimin örgütsel sinizmin davranışsal üzerinde negatif etkisi vardır.

H₅: Etik iklimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi cinsiyet, eğitim durumu, unvan, kurumun yaşı ve çalışan sayısına göre değişiklik gösterir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



2. Araştırma Metodolojisi

Çalışmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik yapısını belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde ise etik iklim ve örgütsel sinizm düzeyine yönelik sorular yer almaktadır. Çalışmanın güvenilirlik analizi için Cronbach's alpha kat sayısı hesaplanmış, geçerlilik analizi için faktör analizi yapılmıştır. Etik İklim ile Örgütsel Sinizm ve boyutları arasındaki ilişkiyi inceleyebilmek ve araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modeli oluşturulmuştur.

2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda görev yapan yönetici ve eğitimciler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Bakanlık tarafından düzenlenen çalıştay, seminer ve mevzuat/program belirleme çalışmalarına etkin olarak katılan alanında uzmanlaşmış 264 eğitim yöneticisi ve öğretmenden oluşmaktadır.

2.2. Ölçek ve Verileri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; işletme hakkında genel bilgiler (işletme adı, işletmenin faaliyet alanı, işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, toplam çalışan sayısı, kurumun yaşı) ile ilgili 5 soru, ikinci bölümde; katılımcı hakkında genel bilgiler (Cinsiyet, çalıştığı departman/birim, ünvan/statü, eğitim durumu) ile ilgili 4 soru, üçüncü bölümde ise etik iklim değişkeniyle ilgili 6 soru ve çalışanların örgütsel sinizm düzeyleriyle ilgili 14 soru sorulmuştur.

Çalışmada, gönderilen 380 adet anketin 267 tanesi cevaplanarak geri dönmüş, bunlardan 3 tanesi analize uygun olmadığı için araştırma dışında tutulmuş, geriye kalan 264 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Profili

		f	%
Cinsiyet	Erkek	168	64
	Kadın	96	36
Eğitim Durumu	Lisans	167	63,3
	Lisansüstü	97	36,7
Unvan	Eğitim Yöneticisi	122	46,2
	Öğretmen	142	53,7
İşletme Yaşı	1-25	91	34,5
	26-50	73	27,7
	51 ve üzeri	100	37,9
Çalışan Sayısı	5-25	33	12,5
	26-50	89	33,7
	51 ve üzeri	142	53,8

Çalışmada literatürde yaygın olarak kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Araştırmada "etik iklim" değişkeninin ölçmek için Schwepker (2001)'in geliştirdiği "Etik İklim Ölçeği", çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999)'in bilişsel, duyuşsal, davranışsal faktörler olarak kavramsallaştırdığı Türkiye'de ise Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan;

Karacaoğlu ve Önce (2012) tarafından tekrar geçerlik ve güvenilirliği yapılan, toplam 13 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Katılımcıların çalıştıkları kuruma dair “düşünce ve inançları” nı belirlemeye yönelik sorulan 5 soru ile bilişsel sinizm düzeyleri ölçülmüştür. Aynı ölçek içerisinde yer alan ve çalışanların kurumlarına yönelik sahip oldukları “sinirlilik durumu, gerilim ve endişe hali”ni belirlemek amacıyla sorulan 4 soruyla duyuşsal sinizm düzeyleri; son olarak ta bilişsel ve duyuşsal düzeyde bireylerin sahip olduğu sinizmin çalışanların davranışlarına yansımaya durumu, “başkalarıyla konuşmak, anlamlı şekilde bakışmak, yakınmak” gibi hareketlerin varlığını ve düzeyini belirlemeye yönelik sorulan 4 soru ile ölçülmüştür. Etik İklim ölçeğinde yer alan 7 ifadeden sonuncusu olan “Çalıştığım kurumda çalışan biri şirkete çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde derhal kınanır.” İfade örnekleme uygun olmayışı gerekçesiyle uzman görüşü de alınarak ölçekten çıkartılmıştır. Örgüte yönelik bilişsel, duyuşsal ve davranışsal tepkilerin toplamı örgütsel sinizm düzeyinin belirlenmesini sağlayan Örgütsel Sinizm Ölçeğinin bilişsel faktörler kısmında 5, duyuşsal faktörler kısmında 4, davranışsal faktörler kısmında 4 ifade bulunmaktadır. Demografik değişkenlerin dışındaki tüm soruları cevaplama 5’li Likert tipi ölçekten (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum) yararlanılmıştır. Anket verilerinin analizlerinde SPSS 23 ve AMOS 22 istatistik paket programlarından faydalanılmıştır.

2.3. Verilerin Analizi

Etik İklim için yapılan faktör analizinde KMO (KaiserMayer-Olkin) değeri 0,764 olarak belirlenmiştir ($p < 0,05$) ve toplam varyansın % 77,328’inin açıklandığı görülmüştür. Örgütsel Sinizm için yapılan faktör analizinde ise KMO (KaiserMayer-Olkin) değeri 0,929 olarak belirlenmiştir ($p < 0,05$) ve toplam varyansın % 79,108’inin açıklandığı görülmüştür. Tablo 2’de, etik iklim ve örgütsel sinizm durumunu ölçen faktör grubuna ait ortalama/ standart sapma değerleri ile faktör yükleri ve açıklama varyansları verilmiştir.

Tablo 2. Etik İklim Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma, Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Düzeyleri

Madde	ORT.	SS.	Faktör Yükleri
Etik İklim (Ortalama=3,57 Açıklanan Toplanan Varyans= 77,32; Cronbach α = ,841)			
	3,09	1,09	,917
EC5 - Çalıştığım kurum, üst düzey yönetimin iş ahlakına uygun olmayan davranışlarını kesinlikle hoş görmez.			
EC2 - Çalıştığım kurum, iş ahlakı kurallarını şiddetle teşvik eder.	3,75	,975	,856
EC4 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikaları şiddetle teşvik eder.	3,58	,960	,850
EC3 - Çalıştığım kurum, iş ahlakına uygun davranışlara ilişkin politikalara sahiptir.	3,88	1,01	,847
EC6 - Çalıştığım kurumda çalışan biri kendisine çıkar sağlayan etik dışı bir davranışta bulunursa resmi biçimde derhal kınanır	3,17	1,03	,842
EC1 - Çalıştığım kurum, yazılı ve resmi iş ahlakı kurallarına sahiptir.	3,99	1,01	,819

Tablo 3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma, Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Düzeyleri

Madde	ORT.	SS.	Faktör Yükleri
Örgütsel Sinizm			
(Ortalama=2,53 ; Açıklanan Toplam Varyans= 79,10; Cronbach α = ,950)			
Bilişsel Sinizm			
(Ortalama= 2,52 ; Açıklanan Varyans= 62,93 ; Cronbach α =,933)			
OSBİ3 - Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyuyorum.	2,56	1,18	,806
OSBİ4 - Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	2,61	1,12	,806
OSBİ2 - Çalıştığım kurumun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	2,44	1,13	,770
OSBİ5 - Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	2,58	1,16	,761
OSBİ1 - Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	2,44	1,15	,740
Duyuşsal Sinizm			
(Ortalama=2,23 ; Açıklanan Varyans= 8,43 ; Cronbach α =,939)			
OSDU3 - Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.	2,20	1,12	,846
OSDU2 - Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	2,20	1,13	,845
OSDU1 - Çalıştığım kurumda huzursuz olurum.	2,36	1,17	,780
OSDU4 - Çalıştığım kurumu düşündüğümde içimi bir endişe kaplar.	2,17	1,13	,767
Davranışsal Sinizm			
(Ortalama= 2,85 ; Açıklanan Varyans= 7,73 ; Cronbach α =,863)			
OSDA3 - Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	3	1,15	,885
OSDA4 - Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	2,87	1,20	,797
OSDA1 - Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	2,73	1,19	,706
OSDA2-Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	2,81	1,17	,506

Tablo 4. Etik İklim ve Örgütsel Sinizm Değişkenlerine ait korelasyon tablosu

	ETİK İKLİM	ÖRGÜTSEL SİNİZM	Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm
ETİK İKLİM	1				
ÖRGÜTSEL SİNİZM	-,369**	1			
Bilişsel Sinizm	-,365**	,919**	1		
Duyuşsal Sinizm	-,328**	,892**	,731**	1	
Davranışsal Sinizm	-,286**	,868**	,690**	,672**	1

**Correlation is significant at the 0.001 level (2-tailed)

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek AMOS 22 programlarıyla; doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Gerçekleştirilen faktör analizlerinde araştırmacılar tarafından tercih edilen Ki-Kare uyum testi (χ^2/df), İyilik Uyum İndeksi (GFI), (Wheaton, Muthen, Alwin ve Summers, 1977; Bentler ve Bonett, 1980; Jöreskog ve Sorbom, 1989) dikkate alınmıştır. Aynı zamanda bunların yanında Hu ve Bentler (1998) tarafından önerilen Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) dikkate alınmıştır. Pek çok araştırmada farklı uyum indeksleri tercih edilmekte ve çoğunda da Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) indeksi, modelin uyum iyiliğinin belirlenmesinde ölçüt olarak kullanılmaktadır. (Fan ve Sivo, 2005; Hu ve Bentler, 1999; Kenny ve McCoach, 2003).

Ölçeklerin geçerliliklerinin testi için oluşturulan ölçüm modellerinin ürettikleri uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığından programın önerdiği modifikasyonlar doğrultusunda: EC1 ile EC2 maddeleri birleştirilmiş, modelden hiçbir madde çıkartılmamıştır.

Modifikasyonlar sonucunda Tablo 4'te gösterilen uyum değerleri elde edilmiştir.

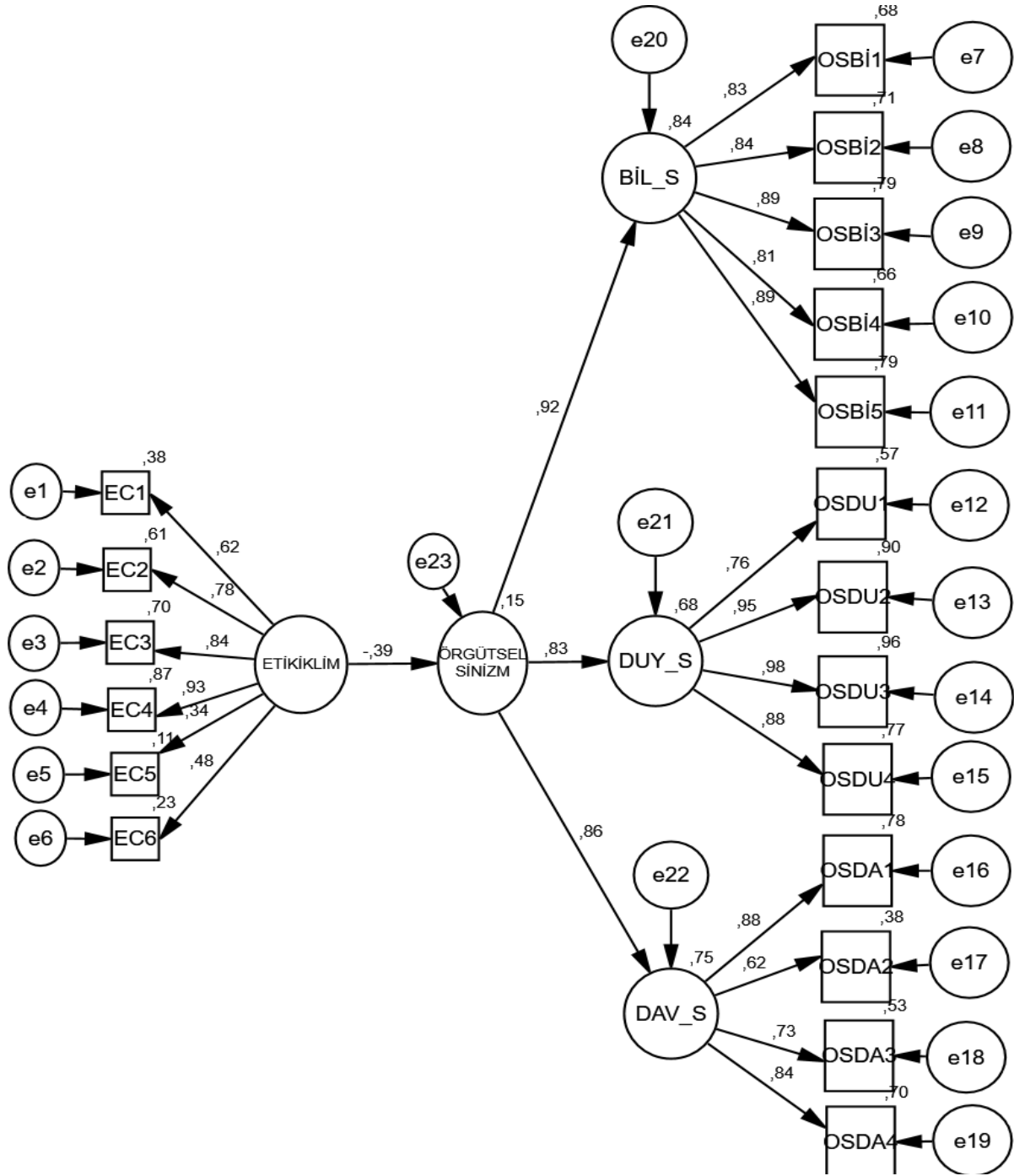
Tablo 5. Ölçeklerin Uyum Değerleri

	χ^2	df	χ^2/df	GFI	AGFI	TLI	NFI	RMR	CFI	RMSEA
ETİK İKLİM	20,701	7	2,95	0,97	0,92	0,96	0,97	0,02	0,98	0,08
ÖRGÜTSEL SİNİZM	150,174	60	2,50	0,92	0,88	0,96	0,95	0,06	0,97	0,07
İyi Uyum Değerleri*			≤ 2	$0,95 \leq \text{GFI} \leq 1$	$\geq 0,90$	$\geq 0,95$	$\geq 0,95$	$\leq 0,05$	$0,97 \leq \text{CFI} \leq 1$	$0 < \text{RMSEA} \leq 0,05$
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤ 3	$0,90 \leq \text{GFI} < 0,95$	0,89-0,85	0,94-0,90	0,94-0,90	0,06-0,08	$0,95 \leq \text{GFI} < 0,97$	$0,05 < \text{RMSEA} \leq 0,10$

* Standart Uyum Ölçütleri (Schermelleh-Engel vd., 2003, s.31)

Doğrulayıcı faktör analizlerinden sonra Etik İklim ile Örgütsel Sinizm ve boyutları arasındaki ilişkiyi inceleyebilmek ve araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Şekil 2'de gösterilen Yapısal Eşitlik Modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan ölçüm modelinin ürettiği uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığından iyileştirme indeksleri incelenmiş ve bazı değişiklikler yapılmıştır. Bu aşamada OSB1 ile OSB2 ve OSDA3 ile OSDA4 maddeleri aynı değişkenleri ölçtüğü için birleştirilmiş, modelden herhangi bir madde çıkartılmamıştır.

Şekil 2. Yapısal Model İlişkilerinin Test Sonuçları



Modelin faktör yükleri Şekil 2’de gösterilmiştir. Modelde yer alan faktör yükleri bir maddenin gizil değişkeni açıklama düzeyini göstermektedir (Şimşek, 2007). Yol katsayıları analiz edildiğinde, etik iklimi en iyi açıklayan maddelerin sırasıyla 4. madde (.93), 3. madde (.84) ve 2. madde (.78) olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizm değişkeninde ise, örgütsel sinizmi ilk sırada açıklayan boyutun bilişsel (.92), ikinci sırada davranışsal (.86), üçüncü sırada ise duyuşsal boyutun (.83) olduğu görülmektedir. Şekil 2’de görüldüğü gibi, kamu sektörü çalışanlarının etik iklim algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında bir ilişki vardır

($\beta=-0,39$). Bu bulguya dayanarak kamu kurumlarında etik iklim düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin azaldığı söylenebilir.

Şekil 2’de sunulan modelin uyum değerleri Tablo 5’de gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar için de yer aldığı ve dolayısıyla modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığı söylenebilir.

Tablo 6. Oluşturulan Yapısal Eşitlik Modelin Uyum Değerleri

χ^2/df	GFI	AGFI	TLI	NFI	RMR	CFI	RMSEA
1,95	0.90	0.86	0.96	0.93	0.06	0,96	0.06

Tablo 7. Araştırma Modeli Test Sonuçları Özeti

Standardized Total Effects	Katsayı (β)	Sonuç
ETİK İKLİM----->ÖRGÜTSEL SİNİZM (H ₁)	-,392	Kabul
ETİK İKLİM----->BİLİŞSEL SİNİZM(H ₂)	-,359	Kabul
ETİK İKLİM----->DUYUŞSAL SİNİZM(H ₃)	-,324	Kabul
ETİK İKLİM----->DAVRANIŞSAL SİNİZM(H ₄)	-,338	Kabul

Tablo 7’de yer alan değerlere bakıldığında etik iklimin örgütsel, bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Buna göre (H1), (H2), (H3) ve (H4) hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 8. Gruplar arası değişim (H₅)

ETİK İKLİM -----> ÖRGÜTSEL SİNİZM		
Cinsiyet	Erkek	-467
	Kadın	-719
Unvan	Yöneticiler	-,350
	Öğretmenler	-,463
	Lisans	-,411
Eğitim Durumu	Lisansüstü	-,347
	1-25	-,402
Kurumun Yaşı	26-50	-,276
	51 ve üzeri	-,426
	5-25	-,258
Çalışan Sayısı	26-50	-,464
	51 ve üzeri	-,353

Tablo 8’de yer alan değerlere göre “H₅: Etik iklimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi cinsiyet, unvan, eğitim durumu, kurumun yaşı ve çalışan sayısına göre değişiklik gösterir “ hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç

Örgütsel sinizm alanında çalışmalar yürüten araştırmacıların (Pelit ve Pelit, 2014) tabiriyle örgütler için “kanser yapıcı başat bir faktör” olan “Örgütsel Sinizm”, çalışanların performanslarını düşmesine sebep olmakta ve organizasyonların amaçlarına ulaşmasını geciktirmektedir. Hemen hemen bütün örgütlerde sinik davranışlar sergileyen iş görenlerle karşılaşmaktadır (James, 2005). Örgütlerde yaşanan sinizmin; kişisel ve örgütsel açıdan birçok olumsuz sonucunun olduğu düşünüldüğünde, iş yerlerinde sinizmin ortaya çıkışını önlemek ya da böyle bir durum ortaya çıktığında bunu yönetmek için etkili stratejiler uygulamak öncelikli hale gelmektedir. Bu tür stratejileri uygulamada kuşkusuz en büyük sorumluluk örgüt içindeki yöneticilere ve liderlere düşmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda; algılanan etik iklim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırmanın sonuçları Sarı ve Doğanekin (2016)’in çalışmalarıyla paralellik göstermektedir. Ayrıca modeldeki örgütsel sinizmin alt boyutlarının faktör yükleri incelendiğinde Mete (2013)’nin etik liderlikle örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasına benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Bulgulara göre etik iklimin örgütsel sinizmin tüm boyutları üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Etik iklimin negatif yönde sırasıyla bilişsel sinizmi (-,359), davranışsal sinizmi (-,338) ve duyuşsal sinizmi (-,324) etkilediği sonucuna varılmıştır. Bilişsel sinizmin diğer boyutlara göre daha yüksek bir negatif değere sahip olması (-359) etik iklimi zayıf olan kurumlarda görev yapan çalışanların, kurumlarına karşı daha yüksek oranda olumsuz düşünce ve inanca sahip oldukları ancak bu durumu duygulara ve davranışlara daha düşük oranlarda yansıttıkları sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan beklenenin aksine duyuşsal sinizm düzeyinin davranışsal sinizm düzeyinden daha düşük bir değere sahip olması Bu sonuç uzmanlarla değerlendirilmiş, beklenmeyen bu durum “çalışanların bilişsel düzeyde sahip oldukları sinik düşünce ve inançlarını duyuşsal seviyede yaşamadan doğrudan harekete dönüştürdüklerini ve bu anlamda bir tepkiselliğin olduğunu göstermektedir” şeklinde yorumlanmıştır. Kurumlar bu durumu dikkate alarak; çalışanların kendilerini huzurlu ve mutlu hissettikleri, kurumsal aidiyet duygularının güçlenmesine katkı sunan çalışma ortamları oluşturmalarıdır. Bunun yanında çalışanların duyuşsal boyutta daha düşük seviyede sinik tutumları sergilememelerine rağmen doğrudan tepkisel hareketlere yönelmelerini önlemek amacıyla onların duygusal yönlerini de dikkate alan bir kurumsal anlayış ve yönetim tarzı benimsenmelidir.

Etik İklimin örgütsel sinizm üzerinde katılımcı profiline göre de değişiklik gösterdiği bulgulanmıştır. Cinsiyet değişkeninde önemli farklılık görülmektedir. Kadın katılımcılar (-719) erkeklere göre (-467) etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğunu düşünmektedirler. Bu durum birçok araştırmada da kanıtlandığı üzere, kadınların iş yerinde karşılaşılan olumsuz davranışlardan daha çok etkilendikleri tespitini doğrulamaktadır. Öğretmenler (-,463) yöneticilere göre (-,350) etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde daha etkili olduğunu düşünmektedirler. Bu durum öğretmenlerin çalıştıkları kurumların etik ikliminin; sinik düşünce, inanç, tutum, duygu ve davranışlar üzerinde daha etkili olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Eğitim durumu değişkenine göre yapılan analize bakıldığında; lisans mezunlarının (-,411) lisanüstü mezunlarına göre etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde daha etkili olduğu kanaatini taşıdıkları görülmektedir. Bu durumda eğitim seviyesi daha yüksek olan katılımcıların; etik iklimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin daha az olduğuna inandıkları ve farklı değişkenlerin de bağımlı değişkeni yordadığı

düşüncesini taşıdıkları şeklinde yorumlanabilir. Etik iklimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde kurumun yaşı ve çalışan sayısına göre de değişimler olduğu gözlenmiştir. Kurum yaşı itibarıyla 51 yıl ve üzeri grupta yer alan kurumlarda(-426) ve çalışan sayısının 26-50 aralığında olduğu kurumlarda (-464), etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde etkisinin diğer gruplara göre yüksek olduğu, ancak gruplar arasında aşamalı bir değişimin olmadığı görülmektedir.

Araştırma sonuçları yönetici ve uzmanlarla tartışılmış ve yorumları alınmıştır. Buna göre;

-Okullarda doğrudan eğitim faaliyetlerini yürüten öğretmenlerin işyerinde olumsuzluklarla daha çok karşılaştıkları ve kurum kültürüne daha fazla önem verdikleri; bu sebeple “etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde daha fazla bir etkiye sahip olduğunu düşünmelerinin” beklenen bir durum olduğu, bunun yanısıra yöneticilerin ise eğitim faaliyetlerinin sağlıklı yürütülmesinden başka bakanlığın politikalarını gerçekleştirme, mevzuatı uygulama, okul dışı ilişkileri yürütme, kamunun ve bakanlığın “idarecilere” yüklediği rollerin gereğini yapma ve paydaşların farklı beklentilerine cevap vermek gibi amaçlarının olduğu, dolayısıyla “yöneticilerin çalışma ortamlarında örgütsel sinizme etik iklim dışında etki eden farklı değişkenlerin de olduğunu düşünmelerinin” anlaşılabilir görüldüğü belirtilmiştir.

-Katılımcıların örgütsel sinizmin bilişsel düzeyinden, duyuşsal düzeyi atlayarak, doğrudan davranışsal düzeye geçmeleri “yönetici ve öğretmenlerin olaylara rasyonel bakmalarından kaynaklanmaktadır” şeklinde gerekçelendirilmiştir. Etik iklim algılarının örgütsel sinizm tutumları üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmanın sonucunda bilişsel sinizm düzeyinin öne çıkması; psikolojik sözleşme ihlallerinin, klasik iş yöntemlerinin, adaletsizliklerin, politika ve uygulamalarda tutarsızlıkların varlığını göstermektedir.

Araştırma evreninin, sayısı bir milyona ulaşmış eğitim camiası olmasına karşılık küçük bir örnekleme çalışılması önemli bir kısıt olarak dikkati çekmektedir. Bunun yanında araştırma örnekleminin genel olarak il/ilçe merkezlerinde, görece “iyi/kaliteli” olarak algılanan ve üst dilimdeki öğrencilerin tercih ettiği okullarda görev yapan yönetici/öğretmenlerden oluşması diğer bir kısıttır. Aynı konuda çalışacak araştırmacıların daha geniş bir örneklem üzerinde ve “taşra” olarak tabir edilen bölgeler üzerinde yoğunlaşmaları uygun olacaktır.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000) **Organizational Cynicism: Bases and Consequences**, Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 269–292.
- Andersson, L. M. (1996) **Employee Cynicism: An Examination using a Contract Violation Framework**, Human Relations, Vol. 49 No. 11, pp. 1395 - 1418.
- Andersson, L. M. ve T. S. Bateman (1997) **Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects**, Journal of Organizational Behavior, 18(5), 449–469
- Armenakis, A. A. ve A. G. Bedeian (1999) **Organizational Change: A Review of Theory and Research in the 1990s**, Journal of Management, 25(3), 293–315.
- Barnett, T. ve E. Schubert (2002) **Perceptions of The Ethical Work Climate and Covenantal Relationships**, Journal Of Business Ethics. 36, 279290.

- Bateman, T. S., T. Sakano ve M. Fujita (1992) **Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism toward Corporate Leadership**, *Journal of Applied Psychology*, 77, 768-771.
- Bentler, P. M. ve D. G. Bonnet (1980) **Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures**, *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Bernerth, J. B., A. Armenakis A., H. S. Feild, H.J. Walker (2007) **Justice, cynicism, and commitment: A Study of important organizational change variables**, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Bommer W. H., C. G. Rich ve R. Rubin (2005) **Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism About Organizational Change**, *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753.
- Brandes, P., R. Dharwadkar ve W. J. Dean (1999) **Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes**, *Eastern Academy of Management Proceedings*, s.150-153. Outstanding Empirical Paper Award.
- Brandes, P. M. (1997) **Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences**, Doctoral Dissertation, The University of Cincinnati.
- Brown, M. ve C. Cregan (2008) **Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement**, *Human Resource Management*, S.4.
- Chiaburu, D. S., A. C. Peng, I-S. Oh, G. C. Banks ve L.C. Lomeli (2013) **Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis**, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 83 No. 2, pp.181-197.
- Cohen D. V. (1995) **Creating Ethical Work Climates: A Socioeconomic Perspective**, *The Journal of Socio-Economics*, Volume 24, Number 2, pages 317-343.
- Cole, M. S., H. Bruch, B. Vogel (2006) **Emotion as Mediators of The Relations Between Perceived Supervisor Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism**, *Journal of Organizational Behaviour*, Vol.27, pp.463-484.
- Cullen, J. B., B. Victor ve C. Stephens (1989) **An Ethical Weather Report: Assessing the Organization's Ethical Climate**, *Organizational Dynamics*, 50-62.
- Cullen, J. B., K. P. Parboteeah ve B. Victor (2003) **The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis**, *Journal of Business Ethics* 46(2), 127-141.
- Çınar, O., F. Karcıoğlu, I. Aslan (2014) **The Relationships Among Organizational Cynicism, Job Insecurity and Turnover Intention: A Survey Study in Erzurum/Turkey**, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 (2014) 429 – 437.
- Dean J. W., P. Brandes, R. Dharwadkar (1998) **Organizational Cynicism**, *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Dikmetaş, E., M. Top, S. Durukan, G. Ergin ve V. Yiğit (2010) **Hastane Personelinde Örgütsel Sinisizm**, 8. International Knowledge, Economy and Management Congress, İstanbul, 28-31.

- Erdost E., H., K. Karacaoğlu ve M. Reyhanoğlu (2007) **Örgütsel Sinizm Kavramı Ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi**, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, s.514- 524.
- Fan, X. ve S. A. Sivo (2005) **Sensitivity of Fit Indexes to Misspecified Structural or Measurement Model Components: Rationale of Two-Index Strategy Revisited**, Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 12(3), 343-367.
- Freedman, J. L., J. M. Sears ve J. M. Carlsmith (1993) **Sosyal Psikoloji**, Üçüncü Baskı, Çev: Ali Dönmez. Ankara, İmge Yayınevi.
- Hu, Li-Tze ve P.M. Bentler (1999) **Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives**, Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6(1), 1-55.
- İnceoğlu, M. (1993) **Tutum-Algı-İletişim**, Verso Yayıncılık, Ankara.
- James, M. S. L. (2005) **Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems**, Unpublished Doctoral Dissertation, The Florida State University, USA.
- Johnson J. L. ve A. M. O’leary-Kelly (2003) **The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal**, Journal of Organizational Behavior, 24, 627-647.
- Joreskog, K. ve D. Sorbom (1989) **Lisrel 7: User’s Reference Guide**, Scientific Software International Inc., Mooresville.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1999) **Yeni İnsan ve İnsanlar**, 10.Baskı, Sosyal Psikoloji Dizisi: 1, İstanbul: Evrim Basım Yayım ve Dağıtım Yayıncılık.
- Kalağan, G. (2009) **Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Kalağan, G., ve C. O. Güzeller (2010) **Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi**, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27, 83-97.
- Karacaoğlu, K. ve F. İnce (2012) **Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği**, Business and Economics Research Journal, Volume 3, Number 3, 77-92.
- Kenny, D.A. ve D. B. McCoach (2003) **Effect of the Number of Variables on Measures of Fit in Structural Equation Modeling**, Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 10(3), 333-351.
- Kart, M. E. (2015) **Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji**. (2.basım) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kim, T., T. S. Bateman, B. Gilbreath, L. M. Andersson (2009) **Top Management Credibility and Employee Cynicism: A Comprehensive Model**, Human Relations, 62(10), 1435–1458.

- Mantere, S. ve M. Martinsuo (2001) **Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Roles of Cynicism and Dissent**, 17th EGOS-European Group For Organisation Studies Colloquium, Lyon, France. p. 1-25.
- Martin, K. D. ve J. B. Cullen (2006) **Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review**, Journal Of Business Ethics. 69, 175-194.
- Maslach, C. (2003) **Job Burnout: New Directions in Research and Intervention**, Current Directions in Psychological Science, 12(5), 189–192.
- Mete, Y. A. (2013) **Relationship Between Organizational Cynicism and Ethical Leadership Behaviour: A Study at Higher Education**, Procedia - Social and Behavioral Sciences 89 , (2013) , 476 – 483.
- Özgener Ş., A. Öğüt ve M. Kaplan (2008) **İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm**, (Edt. Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Kaplan), Örgütsel Davranışta Seçme Konular, Gazi Üniversitesi Vakfı İlke Yayınevi, Ankara, s.53-72.
- Pelit, E. ve N. Ayduğan (2011) **Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Bir Araştırma**, 12. Ulusal Turizm Kongresi, Akçakoca, 286-302.
- Pelit, E. ve N. Pelit (2014) **Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Parboteeah, K. P., J. B. Cullen, B. Victor ve T. Sakano (2005) **National Culture and Ethical Climates: A Comparison of U.S. and Japanese Accounting Firms** , Management International Review. 45.4, 2005, 459-481.
- Polatcan, M. ve O. Titrek (2013) **The Relationship between Leadership Behaviors of School Principals and their Organizational Cynicism Attitudes**, Procedia - Social and Behavioral Sciences 141 (2014) 1291 – 1303.
- Pugh, S.D., D.P. Skarlicki, B.S. Passell (2003) **After The Fall: Layoff Victims' Trust and Cynicism in Reemployment**, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76(2), 201–212.
- Reichers A. E. (1985) **A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment**, Academy of Management Review, 3, 465-476.
- Reichers, A. E. ve B. Schneider (1990) **Climate and Culture: An Evolution of Constructs**, in B. Schneider (eds.), Organizational Climate and Culture (Jossey-Bass, San Francisco), pp. 5–39.
- Savran, G. (2007) **Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması**, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Schermelleh-Engel, K., H. Moosbrugger ve H. Müller (2003) **Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures**, Methods of Psychological Research Online, 8 (2), ss.23-74.
- Schneider, B. ve J. Rentsch (1988) **Managing climates and cultures: a future perspective, in futures of organizations**, in: Hage J, editor. Lexington, MA: Lexington Books, 1988. ss.181– 200.

- Schwepker, C. H. (2001) **Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions In The Sales force**, Journal of Business Research. 54, 39-52.
- Stanley, D. J., J. P. Meyer, , L. Topolnytsky (2005) **Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change**, Journal of Business and Psychology, 19(4), 429-459.
- Şimşek, Ş. (2007) **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları**, Ankara, Ekinox.
- Tokgöz, N. ve H. Yılmaz (2008) **Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol; 8 (2), 283- 305.
- Turner, J. H. ve S. R. Valentine (2001) **Cynicism as a Fundamental Dimension Of Moral Decision-Making: A Scale Development**, Journal of Business Ethics, 2,123-136.
- Tükeltürk, Ş., Ş. Perçin, B. Güzel (2009) **Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir, s.686-692.
- Urbany J. E. (2005) **Inspiration and Cynicism in Values Statements**, Journal of Business Ethics 62: 169-182.
- Valentine, S. ve R. Z. Elias (2005) **Perceived Corporate Ethical Values and Individual Cynicism of Working Students**, Psychological Reports, 97, 832-4.
- Victor, B. ve Cullen, J.B. (1988) **The Organizational Bases of Ethical Climates**, Administrative Science Quarterly, 33, 101-125
- Wanous J. P, A. E. Reichers ve J. T. Austin (1994) **Organizational Cynicism: An Initial Study**, Academy of Management Best Papers Proceedings, 269-273.
- Weber, J. (1995), **Influences upon Organizational Ethical Subclimates: A Multi-Departmental Analysis of a Single Firm**, Organization Science, 6(5): 509- 523.
- Wheaton, B., B. Muthen, D. F. Alwin and G. F. Summers (1977) **Assessing Reliability and Stability in Panel Models**, In David R. HEISE (Ed.), Sociological Methodology Jossey-Bass, San Francisco, 84-136.
- Wimbush, J. C. ve J. M. Shepard, (1991) **Ethical Climate and Ethical Behavior: An Agenda for a Neglected Area of Research**, A paper presented at the Academy of Management Meetings in Miami, Florida.
- Wimbush, J. C. ve J. M. Shepard (1994) **Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence**, Journal of Business Ethics 13, 637-647.
- Wimbush, J. C., J. M. Shepard, , S. E. Markham (1997) **An Empirical Examination of the Multi-dimensionality of Ethical Climate in Organizations**, Journal of Business Ethics, 16: 67-77.
- Wu, C., M. J. Neubert and X. Yi (2007) **Transformational Leadership, Cohesion Perceptions, and Employee Cynicism about Organizational Change: The Mediating Role of Justice Perceptions**. Journal of Applied Behavioral Science, 43, s.327-350.

Yalçınkaya, A. (2014), **Türkiye’de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme**, İşGüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Temmuz, Cilt: 16, Sayı: 3, Page: 106-130.

Yıldız, S. ve M. Şaylıkay (2013) **The Effect of Organisational Cynicism on Alienation**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 109, 8 January 2014, Pages 622-627.