

---

---

## ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BİR ARAŞTIRMA

Bünyamin Akdemir\*  
Bayram Kırmızıgül\*\*  
Yunus Zengin\*\*\*

---

---

### ÖZET

Bireylerin çalıştıkları kuruma karşı sahip oldukları olumsuz tutumları ve bu tutumların bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarıyla açığa çıktığı bir süreci ifade eden örgütsel sinizm, personelin çalışma hayatındaki bir takım faktörleri çeşitli yönleriyle etkilemektedir. Bu çalışmada, örgütsel sinizmin etkilerinin en kritik sonuçlar doğuracağı faktörlerden bir tanesinin çalışanların performansı olacağı düşüncesinden yola çıkılmış ve bu iki değişken arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi amacıyla, Munzur ve Kafkas Üniversitesi'nde görev yapan akademik, idari ve yardımcı hizmetler personeli üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Anket sonuçları SPSS programı ile korelasyon analizine tabi tutulmuş ve örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişkiler tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sinizm, Örgütsel Sinizm, İş Performansı

### THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATION CYNICISM AND JOB PERFORMANCE: A RESEARCH

#### ABSTRACT

Organizational cynism, which Express the negative attitudes of individuals and the process that releases with the cognitive, affective and behavioral dimensions of these attitudes, influences some factors in business life of personel from various aspects. In this study, it has been thought that some impacts of organizational cynism may cause critical results in terms of job performans and so as to determine the relationship of these two variables, a survey study has been conducted with academic, administrative and asisted services personnel at Munzur and Kafkas University. The data obtained from questionnaire has been subjected to corelation analysis with SPSS and it has been determined there are significant relationships between organizational cynism and job performance.

**KeyWords:** Cynicm, Organizational Cynism, Job Performance

---

\*Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, İ.İ.B. Fakültesi, İşletme Bölümü.

\*\*Yrd. Doç. Dr., Munzur Üniversitesi Pertek Sakine Genç Meslek Yüksekokulu.

\*\*\*Yrd. Doç. Dr., Kafkas Üniversitesi, İ.İ.B. Fakültesi, İşletme Bölümü.

## 1. GİRİŞ

Gerek toplumsal hayatın ve gerekse iş hayatının bireyler üzerinde yarattığı baskılar, hızla ve sürekli biçimde değişen yaşam koşullarının da etkisiyle daha da yoğunlaşmaktadır. Yoğunlaşan bu baskılar, beraberinde bir takım sorunlu ve olumsuz ilişkiler ağını, insanlar arasında kaçınılması pek de mümkün olmayan bir olgu haline getirmektedir. Çünkü yüksek tempolu bir yaşantı ve ağır rekabet ortamı ile birlikte, insanlar varlıklarını devam ettirebilmek gayesi ve kendi çıkarlarını ön planda tutma saikiyle, diğer insanlara karşı şüpheli ve ön yargılı olarak yaklaşma yönünde davranışlar sergilemektedir. Dolayısıyla, bireylerin hem sosyal ilişkilerinde hem de profesyonel iş ilişkilerinde, birbirlerinde karşı güvensizlik duymaları şaşırtıcı olmayan bir netice olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylesine olumsuz ve zaman içinde yaşamı çekilmez hale getiren duyguları ifade etmek için literatürde sinizm kavramı kullanılmakta; bu duyguları yaşayan bireyler için de sinik bireyler tanımlaması yapılmaktadır.

Sinizmin iş dünyasında yaşandığı ve konunun örgütsel bir olguya dönüştüğü durumlarda da, işletmeler örgütsel sinizm sorunu ile yüz yüze gelmektedirler. İşletmelerde çalışan bireylerin bazen birbirleri ile bazen de işletme yönetimi ile aralarında ortaya çıkan güvensiz ilişkiler, muhakkak ki örgütün işleyişinde önemli sıkıntılara yol açacaktır. Bu sıkıntılardan bir tanesi de personelin iş üzerinde sergilediği performansın düşme olasılığıdır. Kuramsal olarak, yönetime karşı olumsuz duygu ve düşüncelere sahip personelin iş performansının azalma göstermesi oldukça mantıklı görüldüğü için, bu iki değişken arasındaki ilişkinin bilimsel olarak test etme düşüncesi, araştırmamızın çıkış noktasını oluşturmuştur. Bu amaçla öncelikle örgütsel sinizm ve performans kavramları ve bu iki kavram arasındaki ilişki üzerine kavramsal açıklamalara yer verilmiştir. Daha sonra ise Tunceli ve Kafkas Üniversiteleri'nde bir anket çalışması düzenlenerek elde edilen veriler analiz edilmiş; bu analizlere dayanılarak ulaşılan bulgular ve varılan sonuçlar aktarılmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL SINİZM

Sinizm, kökeni M.Ö. IV. y.y.'a kadar uzanan ve bir Antik Yunan felsefi ve yaşam tarzı olarak karşımıza çıkan çok eski bir kavramdır (Özgener, vd., 2008: 53). Sinizmi yaşam tarzı olarak benimseyenlere sinik (kinik) denilmiştir. Sinizm kelimesinin ortaya çıkışı ile ilgili bir görüşe göre, Yunanca da köpek anlamına gelen "kyon" kelimesinden türemiş ve bu tarz yaşamı benimseyenlere kinik denilmiştir. Buna sebep olarak da bu kişilerin uygarlığı ve toplumsal kuralları dışlayarak alaycı bir bakışla küçümsemeleri sonucu, dağınık ve hırçın tavırlar içinde olmaları gösterilmektedir (Ağaoğulları, 1989: 125). Diğer bir görüş kelimenin köken olarak, Atina yakınlarında yaşamış olan siniklerin okullarının bulunduğu Kynosarges kasabasından gelebileceğini ileri sürmektedir (Hançerlioğlu, 1993: 83).

Sinizm bireylerin yalnızca kendi çıkarlarını koruma güdüsüyle hareket ettiğini ve dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi değerlerin bu kişisel çıkarlar uğruna feda edildiği düşüncesini gütmektedir. Sinizm kuşkuculuk, inançsızlık,

kötümserlik ve olumsuzluk anlamlarıyla yakın bir kavram olmasıyla beraber, modern yaklaşımlarda zor beğenen, kusur bulan bireyleri ifade etmek için de kullanılmaktadır (www.yonorg.sakarya.edu.tr).

Antik dönemlerdeki sinizm, insanların toplumsal düzendeki etik dışı davranışlara tepkisi olarak gelişen olumlu bir anlam taşıırken; günümüzde toplumda ve özellikle de iş örgütlerinde kendilerine yapılan muameleler sonucunda kişilerin yukarıda bahsettiğimiz bir takım negatif düşüncelerle karşı karşıya gelmelerini ifade eden olumsuz bir anlam taşımaya başlamıştır. Çalışmamızın devamında günümüzde ifade ettiği anlamı doğrultusunda, örgütlerde ortaya çıkan sinizmi çeşitli boyutlarıyla inceleyeceğiz.

Örgütsel sinizm temelde, kişinin çalıştığı örgüte karşı olumsuz duygular beslemesi ve bunu davranışları itibarıyla eleştirel olarak yansıtmasını ifade etmektedir (Abraham, 2000: 269). Çalışanların gösterdiği bu olumsuz tutumların nedenlerinden birisi olarak, yukarıda sinizm kavramını açıklarken ifade ettiğimiz gibi kişinin, örgütünün kendi çıkarları söz konusu olduğu sürece adalet, dürüstlük ve ahlaki değerleri feda edip ya da yok sayabileceği üzerine bir inanca sahip olması gösterilebilir (Bernert vd., 2007: 311). Örgütsel sinizmi yaşayan çalışanlar, kendilerine üst yönetim veya çalışma arkadaşları tarafından gösterilen makul ve olumlu yaklaşımları bile mutlak bir çıkar ilişkisi olarak değerlendirebilirler. Bu da hem yönetimin küçümsenmesi ve suçlaması hem de çalışma arkadaşlarını hor görmesi ya da aşağılaması gibi davranışlara yol açabilmektedir (Dean vd.,1998: 345).

Örgütlerde sinizmin ortaya çıkışı çeşitli biçimleriyle de araştırılmıştır. Bunlardan birincisi kişilik sinizmi; kişinin doğuştan bu özelliğe sahip olduğu varsayımını ileri sürer ve kişilik sinizminin kararlı bir yapıda olduğunu savunur (Abraham, 2000: 271). İkinci bir biçimde ortaya çıkan toplumsal sinizm ise; bireyin ilişkide olduğu sosyal yaşam alanında, insanlarla ilgili sinik bir tutuma sahip olmalarını ifade eder (Abraham, 2000: 287). Üçüncü olarak görülen çalışmamızı daha yakından ilgilendiren işgören sinizmi; çalışanların kurumlarına, yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve örgütteki herhangi bir nesneye karşı, sahip olunan değerler ya da eylemlerine bağlı olarak hayal kırıklığı ve güvensizlik gibi olumsuz tutumlar geliştirmesi ile örgüt içinde kendini gösteren bir sinizm türüdür (Cartwright ve Holmes, 2006: 200). Dördüncü sinizm türü, iki biçimde karşımıza çıkan örgütsel değişim sinizmi'dir. Birincisi çalışanların değişime karşı olumsuz tavırlarının bir sonucu olarak ifade edilen kötümser yaklaşımdır. Bu bakış açısına sahip çalışanlar, değişim çabaları başarısız sonuçlar verdiğinde aldatılmışlık ve hayal kırıklığı hislerine kapılmaktadırlar. Bu sebeple geçmişteki başarısız değişim girişimlerinin de etkisiyle, çalışanlar değişim çabalarının gelecekteki başarı durumuna karamsar bakış açısıyla yaklaşmaktadırlar. İkinci olarak da, değişim sürecinde görev alan sorumluların işlerini yapmakta yetersiz olduklarının düşünüldüğü kötüleme yaklaşımıdır (Albrecht, 2002: 324; Özgener vd., 2008: 59). Son olarak değineceğimiz sinizm türü olan mesleki sinizm; çalışanların yaptıkları işi değersiz görmeleri ve herhangi bir çabaya gerek olmadığını düşünmeleri sebebiyle işlerinden soğumaları ve önem vermemeleri şeklinde oluşmaktadır. (Naus, 2007: 13).

Örgütsel sinizm yaşanması, hem çalışanlar üzerinde ve hem de buna bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken, işleyişleri üzerinde çok çeşitli ve olumsuz etkiler doğurmaktadır. Bunların başlıcaları; personel üzerinde psikolojik, fizyolojik ve davranışsal etkiler, iş tatmini üzerine etkiler, örgütsel vatandaşlık üzerine etkiler, örgütsel bağlılık üzerine etkiler, örgütsel güven üzerine etkiler, örgütsel yabancılaşma üzerine etkiler ve iş performansı üzerine etkiler olarak bilinmektedir. Örgütsel sinizmin ortaya çıkışından olumsuz etkilenen bu faktörler arasından, araştırmamızda test edeceğimiz değişken olması münasebetiyle, çalışmamızın devamında iş performans konusuna ve örgütsel sinizm ile iş performansı ilişkisine değinilecektir.

### 3. PERFORMANS YÖNETİMİ

İnsan faktörünün önem kazanması ile beraber işletmelerin bu kaynaktan daha etkin biçimde yararlanmak istemeleri, performans yönetimine yeni bakış açıları getirmiştir. Daha önceleri performans yönetimi, personelin geçmiş süreçteki etkinlik derecesini yükseltmek olarak tanımlanırken, günümüzde artık bireysel gelişimin bir göstergesi, yönlendirme ve kariyer çalışmalarına zemin hazırlayan çalışmalar olarak ifade edilmektedir. Performans yönetimi ve ona bağlı olarak da performans değerlendirme bu şekilde şirketlerin yönetim stratejilerinde anahtar faktörlerden biri durumuna gelmiştir (Ergül, 1996: 46).

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden birisi olan performans değerlendirme, kişinin yaptığı iş ile ilgili olarak başarısını ve verimliliğini ölçmeyi ifade eder. Personelin işindeki başarısını belirleyebilmek için ideal bir gelişme planı hazırlanarak, çalışanlara iletilmesi ve bu şekilde beklenen ile ortaya konulan performansın belirlenmesi sürecidir (Acar, 2000: 65).

Her kurumun kendine özgü yapısı, her işin nitelik ve gerekleri başarı için gerekli kriterleri farklı kılmakta ve dolayısıyla farklı performans standartları oluşturulmasını gerektirmektedir. Böylece bu standartlar belirlenirken örgütün yapısı, ne tür bir işletme olduğu, içinde bulunduğu koşullar dikkate alınmalıdır. Örneğin ağır sanayi işletmesi ile hizmet üreten bir otel işletmesinin değerlendirme standartları farklı olacaktır. Palmer , performans değerlemeyi “yönetici ile çalışanların hangi işin yapılacağı, nasıl yapılacağı, arzu edilen sonuçlara nasıl ulaşılacağı ve nihayet elde edilen performans ile birlikte kararlaştırılan hedeflerin ne ölçüde uyduğu konularında ortak bir anlayışa varmaları” şeklinde tanımlamıştır (Gürüz ve Yaylacı, 2004: 210).

### 4. ÖRGÜTSEL SİNİZM VE İŞGÖREN PERFORMANSI İLİŞKİSİ

Örgütsel sinizmin kavramsal manası ve işletmelerde ortaya çıkış biçimleri ile performans ve performans yönetimi kavramlarını ve bu iki konunun işletmeler için önemlerini çalışmamızın ilk iki bölümünde açıklamaya çalıştık. Üçüncü bölümde ise esas olarak üzerinde duracağımız boyut olarak, bu iki kavramın birbirleriyle ilişkisine değinilecektir. Örgütsel sinizmin birçok yönetim faaliyeti ile ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanmakla beraber, iş

performansına etkilerinin çok fazla araştırılmadığı görülmektedir. Ancak örgütsel sinizmin personelin direkt olarak etkilendiği bir sorun olması sebebiyle, performanslarına da etki edeceği düşünülmektedir. Nitekim Byrne ve Hochwarter (2007), yaptıkları çalışmalarının sonuçlarını yorumlarken, sinik personelin performansı düşük olur sonucunu ortaya koymuşlardır. Uysal ve Yıldız da çalışma psikolojisi faktörü olarak örgütsel stres ve işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıktığı durumlarda, sinizmin arttığını ve bunun da iş görenlerin performanslarında %18 oranında azalmaya sebep olduğunu tespit etmişlerdir (2013: 846). Bizim çalışmamızın dördüncü bölümünde de, örgütsel sinizmin ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi ölçmeye ilişkin olarak; Tunceli Üniversitesi'nde çalışan akademik, idari ve hizmetli personeli kapsayan bir araştırma yapılarak, ortaya çıkan bulgular yorumlanmaya çalışılacaktır.

## **5. ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

### **5. 1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri**

Araştırmamızın amacı, öncelikle örgütsel sinizm varlığını ve boyutlarını belirlemek sonrasında işgörenlerin performans durumlarını ortaya koymaktır. Bu amaçlar ışığında çalışmanın en nihai amacı ise; örgütsel sinizm ile çalışanların işlerini yaparken sergiledikleri performansları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir ve bu ilişkiyi incelemektir. Bu ilişki durumunu saptayabilmek amacıyla oluşturulan araştırma sorusu ve araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Araştırma Sorusu: Örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır? Varsa bu ilişkinin yönü nedir?

1. Ho: Bilişsel boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki yoktur.

H1: Bilişsel boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

2. Ho: Duygusal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki yoktur.

H1: Duygusal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

3. H0: Davranışsal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki yoktur

H1: Davranışsal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

### **5. 2. Araştırmanın Sınırları**

İşgörenlerin örgütsel sinizm ve performanslarını etkileyen çok sayıda faktör olabilir. Ancak bu çalışma, faktörlerin tamamının incelenmesi yerine, örgütsel sinizmin üç boyutu ve örgüt performansını belirleyen bazı temel faktörlere ilişkin alt bileşenleri ve Tunceli ve Kars İllerinde bulunan üniversitelerle sınırlandırılmıştır. Bu araştırma bu üniversitede çalışan işgörenler üzerinde yukarıda belirtilen faktörlerin karşılaştırılması ile ilgilidir.

Bu faktörler dışında da birçok farklı faktör grupları çalışanların örgütsel sinizm ve işgören performansı ilişkisini etkileyebilir.

### 5. 3. Araştırmanın Ana Kütle ve Örneklemi

Araştırmamız Tunceli Üniversitesi ve Kafkas Üniversitesi'nde çalışan 1535 akademik, 697 idari ve 426 geçici hizmetli olmak üzere; toplam 2658 personel arasından, tesadüfi yöntemle belirlenen 529 kişi ile sınırlandırılmıştır. Bu sayı ana kütle temsil yeteneği bakımından gerekli olan 384 kişinin üzerinde olduğu için (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50), araştırmanın örneklem grubu olarak yeterli görülmüştür.

### 5. 4. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, katılımcılarla yüz yüze anket yapılarak verilere birincil kaynaktan ulaşılmıştır. Personelin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek amacıyla, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan, 13 maddeden anket soruları kullanılmıştır. Anket ölçeğinde bulunan 1, 2, 3, 4 ve 5. sorular çalışanların yaşadığı örgütsel sinizmin bilişsel boyutunu; 6, 7, 8 ve 9. sorular duygusal boyutunu; 10, 11, 12 ve 13. sorular davranışsal boyutunu belirlemeye yöneliktir. İşgören performansını ölçmek amacıyla kullanılan soruları ise; ilk dördü daha önce Kirkman ve Rosen (1999) tarafından kullanılan ölçekten alınmış ve daha sonra tarafımızca yapılan literatür taraması sonucu yedi soru eklenerek genişletilmiş, toplamda 11 sorudan oluşturulmuştur. Örgütsel sinizm ve iş performansını belirlemeye yönelik sorular, beşli Likert ölçeğine göre; 1. Kesinlikle Katılıyorum, 2. Katılıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılmıyorum, 5. Kesinlikle Katılmıyorum olarak cevaplanacak biçimde hazırlanmıştır.

### 5. 5. Verilerin Analizi ve Dağılımı

Verilerin analizinde, SPSS 22 istatistik programından yararlanılmıştır. Örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkiyi ölçmek üzere korelasyon analizleri yapılmış; soru gruplarının güvenilirlik analizlerini ölçmek için de Cronbach Alfa testi yapılmıştır. Anket sonuçlarına ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Anket sorularına ilişkin güvenilirlik sonuçları**

Sorular	Soru sayısı	Cronbach's Alpha
Örgütsel sinizme ilişkin sorular	13	0,861
İş performansına ilişkin sorular	11	0,878
Ankete ilişkin toplam soru	24	0,810

Anket soru gruplarının güvenilirlik analizleri incelendiğinde, 13 sorudan oluşan örgütsel sinizm değişkeninin iç tutarlılık katsayısı 0,861 olarak; 11 sorudan oluşan iş performansı değişkeninin iç tutarlılık katsayısı ise 0,878

olarak gerçekleşmiştir. Toplam anket soruları için bu oranın 0,810 olduğu görülmektedir. Literatürde 0,70 ve üzeri tutarlılık katsayısı yüksek bir güvenilirlik oranı olarak değerlendirilmektedir (Büyüköztürk, 2006).

### 5. 5. 1. Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 2. Katılımcılara yönelik tanımlayıcı özelliklerin dağılımı**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Kadın	187	35,3
Erkek	342	64,7
<b>Medeni Durum</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Evli	359	67,9
Bekar	170	32,1
<b>Yaş</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
30'a kadar	185	35,0
31-40 arası	198	37,4
41-50 arası	111	21,0
51-60 arası	31	5,9
61 üstü	4	,8
<b>Kurumda Çalışma Süreleri</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	86	16,6
1-5 yıl arası	281	53,4
5 yıl ve üstü	162	31,0
<b>Çalışma Statüleri</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Akademik personel	306	57,8
İdari personel	183	34,6
Yardımcı hizmetler	40	7,6
<b>Toplam</b>	<b>529</b>	<b>100,0</b>

Tunceli ve Kafkas Üniversiteleri'nde yaptığımız anket çalışmasına katılan toplam 529 kişinin cinsiyete göre dağılımları; % 35,3 oranında kadın ve % 64,7 oranında erkek olarak gerçekleşmiştir. Bu duruma bakıldığında, anketleri cevaplayan grubun toplam çalışanları temsilini bakımından, homojen bir özellik gösterdiği söylenebilecektir. Araştırmamıza katılanların medeni durumlarına bakıldığında; % 67,9'unun evli, % 32,1'inin ise bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Tabloya bakıldığında, katılımcılardan evli olanların bekârlara oranla yaklaşık % 50 oranla daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Araştırmamıza katılanların yaş gruplarına göre dağılımlarını incelediğimizde; 30 yaş ve altı grubun %35; 31-40 arası grubun %37,4; 41-50 yaş arası grubun %21; 51-60 yaş arası grubun %5,9 ve 61 yaş ve üstü grubun %0,8 oranında olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara baktığımızda ise araştırmaya katılanların yaklaşık olarak üçte ikisinin 40 ve altı yaş grubundan oluştuğunu görmekteyiz. Ankete katılanların Tunceli ve Kafkas Üniversitelerindeki toplam çalışma sürelerine ilişkin verileri incelediğimizde; 1 yıl ve daha kısa süreyle çalışanların % 16,6; 1-5 yıl arası çalışanların % 53,4; 5 yıl ve daha fazla süreyle çalışanların % 31 oran ile dağılım gösterdiğini anlamaktayız. Katılımcıların kurumda çalıştığı pozisyona ilişkin olarak statülerinin dağılımını gösteren tabloyu incelediğimizde, akademik personelin %57,8'lik kısmı oluşturduğu; idari personel ise ankete katılan toplam personelin %34,6'ini oluşturduğu; geçici statüde çalışan ve ankete katılanların %7,6'ini oluşturan grubun ise yardımcı hizmetler personeli olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılanların örgütsel sinizm ve iş performansı ölçeklerindeki ifadelerine verdikleri yanıtların oransal dağılımlarına bakarak, sorulara göre daha fazla ve daha az yoğunlaşmanın nasıl gerçekleştiği aşağıdaki frekans tablolarında aktarılmıştır.

**Tablo 3. Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğunu düşünüyorum	2,8507	1,28157
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasındaki ortak yönler çok azdır.	3,096	1,1147
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen bir uygulamanın, gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım	2,9924	1,25678
Çalıştığım kurumda, çalışanlardan beklenen davranışlar başka; ödüllendirilen davranışlar başkadır	2,8299	1,30027
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile, gerçekleşen şeyler arasında çok az benzerlik vardır.	2,9168	1,22036

Tablo 3 incelendiğinde, bilişsel boyutta yaşanan örgütsel sinizm sorularında “çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasındaki ortak yönler çok azdır” ifadesinin en yüksek oranda ve “Çalıştığım kurumda, çalışanlardan beklenen davranışlar başka; ödüllendirilen davranışlar başkadır” ifadesini en az düzeyde işaretlendiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre örgütsel sinizmle ilgili bilişsel boyutta dair yüksek bir katılımın olmadığı söylenebilir.

**Tablo 4. Örgütsel Sinizmin Duygusal Boyutuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Örgütsel Sinizmin Duygusal Boyutu	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	3,8355	1,08423
Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim	3,9244	1,05077
Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım	3,8488	1,06236
Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar	3,7977	1,12929

Tablo 4 incelendiğinde, duygusal boyutta yaşanan örgütsel sinizm sorularında “çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim ve çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım” ifadesinin en yüksek oranda işaretlendiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre örgütsel sinizmle ilgili duygusal boyutta dair yüksek bir katılımın olduğu söylenebilir.



**Tablo 5. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumun dışındaki arkadaşlarıma, işyerinde olup bitenler hakkında yakınırım.	3,7486	1,15598
Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım arkadaşlarımla anlamlı bakışmalar yaşarız	3,2817	1,26658
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	3,3724	1,31688
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm	3,3648	1,33043

Tablo 5 incelendiğinde, davranışsal boyutta yaşanan örgütsel sinizm sorularında “çalıştığım kurumun dışındaki arkadaşlarıma işyerimde olup bitenler hakkında yakınırım ve Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum” ifadesinin en yüksek oranda işaretlendiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre örgütsel sinizmle ilgili davranışsal boyutta dair yüksek bir katılımın olduğu söylenebilir.

**Tablo 6. İş Performansına İlişkin Frekans Dağılımı**

	İşlerimi zamanında tamamlarım	İşimle ilgili hedeflerimi gerçekleştirebilmekteyim
İşlerimi zamanında tamamlarım	1,6975	,92688
İşimle ilgili hedeflerimi gerçekleştirebilmekteyim	2,0624	1,02335
İşimle ilgili problem çıktığında hızla çözerim	2,0189	,93926
İşimle ilgili hedeflerimi aşarım	2,3327	1,55788
Yaptığım işte başarılıyım	1,9301	,97352
Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim	1,7051	,93945
Mesai arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir ederler	2,2779	1,04279
Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum	1,9017	1,08440
İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum	2,1342	1,13774
Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	1,7561	1,00146
Kendimi Üniversitenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum	2,2617	1,18729

Tablo 6 incelendiğinde, iş performansını ölçen sorularda ilk üç sırayı “iş ile ilgili hedeflerimi aşarım”; “mesai arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir ederler” ve “kendimi üniversitenin önemli bir elemanı olarak görürüm” ifadelerinin en yüksek oranlarda işaretlendiği görülmektedir. Bu sonuçlara göre

çalışanların performans ve hedeflere ilişkin beklentilere yönelik davranışlar sergilemedikleri performanslarının ve örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede olduğu söylenebilir.

### 5. 5. 2. Korelasyon Analizleri

Örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişki düzeylerini bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarıyla tespit etmek amacıyla, tablo 7, tablo 8 ve tablo 9'da korelasyon analizi sonuçları aktarılmıştır.

**Tablo 7. Bilişsel Boyutta Yaşanan Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişkiler**

	İşlerimi zamanında tamamlıyorum	İşimle ilgili hedeflerimi gerçekleştirebilmiyordum	İşimle ilgili problem çıktığımda hızla çözerim	İşimle ilgili hedeflerimi aşarım	Yaptığım işte başarılıyım	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim	Mesai arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler	Sahip olduğum işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	Kendimi Üniversitemin önemli bir çalışmanı olarak görüyorum
Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğunu düşünüyorum	,024	,037	,059	-,001	,025	-,022	-,075	-,088*	-,115**	-,048	-,019
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasındaki ortak yönler çok azdır.	-,091*	,000	,022	-,053	-,044	-,085	-,052	-,172**	-,128**	-,108*	-,083
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen bir uygulamanın, gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım	-,070	-,017	,007	-,031	-,056	-,125**	-,137**	-,146**	-,115**	-,146**	-,100
Çalıştığım kurumda, çalışanlardan beklenen davranışlar başka; ödüllendirilen davranışlar başkadır	,025	,022	,063	-,064	,088*	,001	-,056	-,060	-,075	-,092*	-,136*
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşen şeyler arasında çok az benzerlik vardır.	-,039	,019	,023	-,035	-,035	-,051	-,116**	-,138**	-,100*	-,120**	-,123*

Tablo 7 incelendiğinde, çalışanların bilişsel boyutta yaşadıkları sinizm ile sergiledikleri performans arasındaki ilişkiye dair aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Kurumda söylenenler ile yapılanlar arasında farklılık olduğu düşüncesi ile; sahip olunan işin yapılmaya değer bir iş olduğu ve işi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olunduğu inancı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kurumun politika ve amaçları ile uygulamaları arasında çok az ortak yönler olduğu düşüncesi ile; personelin işlerini zamanında tamamladığı, sahip oldukları işin yapılmaya değer bir iş olduğu, işi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğu ve yaptıkları işin saygın bir iş olduğu inancı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kurumda yapılacağı söylenen bir uygulamanın gerçekleşmeyeceğinden duyulan kuşku ile; personelin yaptığı işin gerektirdiği sorumluluğa sahip olduğu, çalışma arkadaşlarının kendilerini takdir ettiği, sahip oldukları işin yapılmaya değer bir iş olduğu, işi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğu ve yaptıkları işin saygın bir iş olduğu inancı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kurumda çalışanlardan beklenen davranışlar ile ödüllendirilen davranışların farklı olduğu düşüncesi ile personelin yaptığı işte başarılı olduğu düşüncesi arasında doğru yönlü; yaptıkları işin saygın bir iş olduğu inancı ve kendilerini kurumlarının önemli bir çalışanı olarak değerlendirmeleri arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kurumlarında yapılacağı söylenenlerle gerçekleşen şeyler arasında çok az benzerlikler olduğu düşüncesi ile; çalışma arkadaşlarının kendilerini takdir ettiği, sahip oldukları işin yapılmaya değer bir iş olduğu, işi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğu, yaptıkları işin saygın bir iş olduğu inancı ve kendilerini kurumlarının önemli bir çalışanı olarak değerlendirmeleri arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 7'deki bulgular değerlendirildiğinde bilişsel düzeyde gerçekleşen sinizm düzeyi ile çalışanların performansları arasında önemli düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre: "H1: Bilişsel boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 8. Duygusal Boyutta Yaşanan Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişkiler**

	İşlerimi zamanında tamamlarım	İşimle ilgili hedeflerimi gerçekleştirebilirim	İşimle ilgili problem çıktığında hızlı çözerim	İşimle ilgili hedeflerimi aşarım	Yaptığım işte başarılıyım	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim	Mesai arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler	Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	Kendimi Üniversitemin önemli bir çalışması olarak görüyorum
Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim	-,095*	,006	,016	-,090*	-,115**	-,141**	-,197**	-,255**	-,154**	-,238**	-,248**
Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim	-,144**	-,036	-,062	-,119**	-,187**	-,199**	-,223**	-,259**	-,196**	-,253**	-,217**
Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım	-,181**	-,108*	-,102*	-,118**	-,184**	-,174**	-,201**	-,291**	-,224**	-,248**	-,207**
Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar	-,202**	-,104*	-,071	-,050	-,197**	-,187**	-,214**	-,245**	-,197**	-,196**	-,196**

Tablo 8 incelendiğinde, çalışanların duygusal boyutta yaşadıkları sinizm ile sergiledikleri performans arasındaki ilişkiye dair aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Çalışılan kurumu düşününce sinirlenme duygusunun yaşanması ile, iş ile ilgili hedeflerin gerçekleştirildiği ve iş ile ilgili problemlere hızlı çözümler üretildiği düşüncesi arasında herhangi bir ilişki olmadığı; ancak diğer dokuz faktör arasında ters yönde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Çalışılan kurumu düşününce hiddetlenme duygusunun yaşanması ile, iş ile ilgili hedeflerin gerçekleştirildiği ve iş ile ilgili problemlere hızlı çözümler üretildiği düşüncesi arasında herhangi bir ilişki olmadığı; ancak diğer dokuz faktör arasında ters yönde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Çalışılan kurumu düşününce gerilme duygusunun yaşanması ile bütün faktörler arasında ters yönde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Çalışılan kurumu düşününce endişe duygusunun yaşanması ile, iş ile ilgili hedeflerin gerçekleştirildiği ve iş ile ilgili hedeflerin aşıldığı düşüncesi arasında herhangi bir ilişki olmadığı; ancak diğer dokuz faktör arasında ters yönde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Tablo 8'deki bulgular değerlendirildiğinde duygusal düzeyde gerçekleşen sinizm düzeyi ile çalışanların performansları arasında çok yüksek düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre: "H1: Duygusal boyutta

yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 9. Davranışsal Boyutta Yaşanan Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişkiler**

	İşlerimi zamanında tamamlıyorum	İşimle ilgili hedeflerimi gerçekleştirilebilmekeyim	İşimle ilgili problem çıktığında hızla çözerim	İşimle ilgili hedeflerimi aşarım	Yaptığımı işte başarılıyım	Yaptığımı işle ilgili sorumluluğa sahibim	Wesasi arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler	Yaptığımı işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum	Yaptığımı işin saygın olduğuna inanıyorum.	Kendimi Üniversitemin önemli bir çalışanı olarak görüyorum
Çalıştığım kurumun dışındaki arkadaşlarıma, işyerinde olup bitenler hakkında yakınırım.	,182**	,128**	,161**	,114**	-,075	-,142**	-,093*	-,172**	-,114**	-,174**	-,197**
Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım arkadaşlarımla anlamlı bakışmalar yaşarız	,129**	,053	,110*	,047	-,061	-,072	-,102*	-,134**	-,171**	-,126**	-,138*
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	,061	,127**	,183**	,133**	-,123**	-,061	-,073	-,087*	-,166**	-,093*	-,063
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm	,052	,107*	,125**	,149**	-,065	-,088*	-,072	-,143**	-,159**	-,166**	-,172**

Tablo 9 İncelendiğinde, çalışanların davranışsal boyutta yaşadıkları sinizm ile sergiledikleri performans arasındaki ilişkiye dair aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Kurum dışındaki arkadaşlarıyla işyerinde olup bitenler hakkında yakınma davranışı ile, yaptığı işte başarılı olduğu düşüncesi arasında herhangi bir ilişki olmadığı; ancak diğer on faktör arasında ters yönde ilişkiler olduğu görülmektedir.

Çalıştıkları kurumdan bahsedildiğinde çalışma arkadaşlarıyla anlamlı bakışmalar yaşanması davranışı ile; işlerimi zamanında tamamlıyorum, işimle alakalı sorunlara hızla çözüm üretirim, iş arkadaşlarım çalışmalarımdan ötürü beni takdir eder, işimin yapılmaya değer olduğuna inanırım, işimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahibim, işimin saygınlığına inanırım ve kendimi kurumumun önemli bir çalışanı olarak görürüm faktörleri arasında ters yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir.

Başkalarıyla, çalıştıkları kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşulması davranışı ile; işimle ilgili hedeflerimi gerçekleştiririm, işimle alakalı sorunlara hızla çözüm üretirim, işimle ilgili hedeflerimi aşarım, yaptığım işte başarılıyım, işimin yapılmaya değer olduğuna inanırım, işimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahibim ve yaptığım işimin saygın olduğuna inanırım faktörleri arasında ters yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir.

Başkalarıyla, çalıştığı kurumdaki politikaları eleştirme davranışı ile; işimle ilgili hedeflerimi gerçekleştiririm, işimle alakalı sorunlara hızla çözüm üretirim, işimle ilgili hedeflerimi aşarım, işimin gerektirdiği sorumluluğa sahibim, işimin yapılmaya değer olduğuna inanırım, işimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahibim, yaptığım işimin saygın olduğuna inanırım ve kendimi kurumumun önemli bir çalışanı olarak görürüm faktörleri arasında ters yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir.

Tablo 9'daki bulgular değerlendirildiğinde davranışsal düzeyde gerçekleşen sinizm düzeyi ile çalışanların performansları arasında oldukça yüksek düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre: "H1: Davranışsal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile iş performansı arasında bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ

Çalışanların işyerlerine yönelik olarak sahip olduğu eleştirel düşünceler, hissettiği kötü duygular ve sergiledikleri olumsuz davranışların toplamı olarak ifade edilen örgütsel sinizm, iş hayatında çeşitli boyutlarda ve farklı düzeylerde yaşanabilmektedir. Örgütsel sinizm çalışanlar açısından işyerlerinde istenmeyen uygulamalar neticesinde ortaya çıktığı için, yaşanmaması arzu edilmeyen bir durumdur. Dolayısıyla böyle bir durumun yaşanması, çalışan bireylerin işlerine yansıtacağı bir takım olumsuz sonuçlar doğurabilecektir. Bu olumsuzluklardan kuvvetle muhtemel en önemlilerinden birisi de, işgörenin sergilediği performansın zamanla azalması olacaktır. Bu problemin teşhis edilmesiyle başlatılan çalışmamız, anket uygulaması yoluyla elde edilen verilerin analiz edilmesi ile devam ettirilmiş ve bunların neticesinde araştırmamıza ilişkin bulgular değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda değerlendirilen bulgulara göre: 1. "H1: Bilişsel boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile ve iş performansı arasında bir ilişki vardır"; 2. "H1: Duygusal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile ve iş performansı arasında bir ilişki vardır"; 3. "H1: Davranışsal boyutta yaşanan örgütsel sinizm ile ve iş performansı arasında bir ilişki vardır" hipotezlerinin üçü de kabul edilmiştir. Dolayısıyla işgörenin yaşadığı sinizmin gerek bilişsel, gerek duygusal ve gerekse davranışsal boyutlarının hepsi ile sergiledikleri performanslar arasında ters yönlü ilişkilerin olduğu net olarak saptanmıştır. En güçlü ilişki düzeyinin duygusal sinizmde, daha sonra ise davranışsal sinizmde ortaya çıktığı; bilişsel düzeyde yaşanan sinizmin performans ile ilişki düzeyinin ise anlamlı olmakla beraber, nispeten daha düşük oranda görüldüğü, aktarılması gereken önemli bulgular arasındadır.

Değişkenler arasında bu denli önemli düzeylerde ortaya çıkan ters yönlü ilişki, personel arasında örgütsel sinizmin yaşanma düzeyinin arttığı durumlarda performanslarının olumsuz yönde etkileneceği; azaldığı

durumlarda ise olumlu yönde etkileneceği anlamına gelmektedir. Aynı şekilde, çalışanların performans düzeylerinin arttığı durumlarda sinizm düzeylerinin azalacağı; performans düzeylerinin azaldığı durumlarda ise sinizm düzeylerinin artacağı, değişkenler arasındaki ters yönlü ilişkinin bir sonucu olarak değerlendirilebilecektir.

#### **KAYNAKÇA**

- Abraham, R., Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Generic, Social And General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292. 2000.
- Acar, N., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 2000.
- Ağaoğulları, M. A., Eski Yunan'da Siyaset Felsefesi, Ankara, V Yayınları, 1989.
- Albrecht, S.L., Perceptions of Integrity, Competence and Trust in Senior Management as Determinants of Cynicism Toward Change, *Public Administration and Management: An Interactive Journal*, 7 (4), 320-343, 2002.
- Bernerth J. B., Armenakis A. A., Feild H. S. ve Walker H. J. Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43:3, 303-326, September 2007.
- Büyüköztürk, Ş., (2006). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Araştırma Deseni-SPSS Uygulamaları ve Yorum. Pegana Yayınları, Ankara.
- Byrne, Z. S. ve Hochwarter, W. A., Perceived Organizational Support and Performance Relationships Across Levels of Organizational Cynicism", *Journal of Managerial Psychology*, 54-72., 2007.
- Cartwright, S. ve Holmes, N., The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism, *Human Resource Management Review*, 16 (2), 199-208, 2006.
- Dean, W.J., Brandes, P., ve Dharwadkar, R., Organizational Cynicism, *Academy of Management Review*, Vol. 23 No.2, 341-352, 1998.
- Ergül, Ş., Personel Yönetimi, İstanbul, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Araştırma Yayınları, 1996.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G., İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş, 2004.
- Hançerlioğlu, O., Düşünce Tarihi, İstanbul, Remzi Kitabevi, 1993.
- Kirkman, B. L. And Rosen, B., (1999), "Beyond Self - Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol: 42, No:1: 58-74.
- Naus, A.J.A.M., Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing

Organization, (Dissertation of Doctor of Philosophy), Maastricht University, Maastricht, 2007.

Özgener, Ş., Öğüt, A. ve Kaplan, M. Örgütsel Adaletsizlik Kavramı, Boyutları ve Yönetimi. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal, (Ed.). Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar (53-72). Ankara, İlke Yayınevi, 2008.

Uysal, H. T. ve Yıldız, M. S., İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research 7 (29), s.835-849, 2013.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. "Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri", Detay Yayıncılık, Ankara, 2004.

<http://www.yonorg.sakarya.edu.tr/doc/15YonOrgKongreBildirileri-25-27-05-2007.pdf>(15.05.2012).



