

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ROLÜ

Gönül TÜRKKAN¹& İlksun Didem ÜLBEĞİ²

Öz

İşletmelerin rekabet ortamında devamlılığını sağlaması açısından insan faktörü önem taşımaktadır. Bu nedenle kişi ve örgütün birlikte uyum içerisinde hareket etmesi de önemli olmaktadır. Kişi-örgüt uyumu, bireyin değerlerinin, inançlarının ve kişiliğinin örgütün kültürü, değerleri ve normlarıyla ne kadar uyumlu olduğunu ifade etmektedir. Uyuşmazlık halinde ortaya çıkan davranışlardan biri olan örgütsel sinizm, çalışanın örgüte karşı beslediği olumsuz tutumları ifade etmektedir. Örgüte karşı olumsuz düşüncelerle kişinin kendisini örgütten soyutlaması ve örgütsel hedeflerden uzaklaşması da çalışanın işe yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Çalışmanın amacı, kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracı rolünü tespit etmektir. Anket yöntemi ile elektronik ortamda hizmet, sanayi, eğitim ve sağlık sektöründen 325 özel sektör çalışanına ulaşılmıştır. Çalışmada kişi-örgüt uyumu, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm değişkenleri açıklanarak birbirleri ile olan ilişkileri gözlemlenmiştir. Toplanan veriler ile yapılan regresyon analizleri neticesinde değişkenlerin birbirlerine etkileri üzerine kurulan hipotezler desteklenmiştir. Bu çalışmada, yüksek kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşmayı ve örgütsel sinizmi azalttığı görülmüştür. İşe yabancılaşmanın, kişi-örgüt uyumu düşük olduğunda ve/veya örgütsel sinizm yüksek olduğunda arttığı bulunmuştur. Örgütsel sinizmin kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisindeki aracı rolü ile ilgili olarak, örgütsel sinizmin tam aracı rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, kişi-örgüt uyumunun örgütsel sinizm üzerinden işe yabancılaşma üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir. Kişi-örgüt uyumunun düşük olması, örgütsel sinizmi arttırmakta, bu da işe yabancılaşmayı arttırmaktadır. Ortaya çıkan bulgular neticesinde çalışmanın sonunda araştırmaya konu kısıtlara yer verilmiş olup, hem uygulayıcı olan örgütlere hem de gelecek çalışmalar için araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma*

JEL Kodları: *D23, M12, M14*

Başvuru: *19.06.2023* **Kabul:** *29.12.2023*

¹Doktora Öğrencisi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Adana, Türkiye, gonulturkkan@outlook.com. ORCID Bilgisi: 0000-0002-1601-3389

²Doç. Dr. Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Adana, Türkiye idulbegi@cu.edu.tr, ORCID Bilgisi: 0000-0001-6905-2720

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL CYNICISM IN THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSON ORGANIZATION FIT AND WORK ALIENATION³

Abstract

The human factor is crucial for businesses to ensure their sustainability in a competitive environment. Therefore, it is important for individuals and organizations to act in harmony together. Person-organization fit refers to how well an individual's values, beliefs, and personality align with the culture, values, and norms of the organization. Organizational cynicism, one of the behaviors that emerge in cases of misalignment, represents the negative attitudes an employee harbors towards the organization. Negative thoughts towards the organization can lead to the individual's alienation from the organization and distancing from organizational goals, which may cause the work alienation. The purpose of this study is to identify the mediating role of organizational cynicism in the effect of person-organization fit on work alienation. Through the use of an online survey method, we have reached out to 325 private sector employees from service, industry, education, and health sectors. In the study, the variables of person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism were explained, and their relationships with each other were observed. Through regression analyses conducted on the collected data, the hypotheses regarding the effects of the variables on each other were supported. The study has observed that a high person-organization fit decreases work alienation and organizational cynicism. It has been found that work alienation increases when person-organization fit is low and/or organizational cynicism is high. Regarding the mediating role of organizational cynicism in the effect of person-organization fit on work alienation, it has been concluded that organizational cynicism plays a complete mediating role. This finding demonstrates that person-organization fit has an indirect effect on work alienation through organizational cynicism. Lower person-organization fit tends to increase organizational cynicism, which in turn escalates work alienation. As a result of the findings, the study concludes by addressing the limitations related to the research subject, providing recommendations for both organizations implementing these practices and researchers for future studies.

Keywords: *Person-Organization Fit, Organizational Cynicism, Work Alienation*

JEL Codes: *D23, M12, M14*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

³The Extended English Summary is located the end of the Article

1.GİRİŞ

İşletmelerin piyasanın rekabet ortamında amaçlarına ulaşması ve devamlılığını sağlaması adına kaynaklarını en etkin şekilde kullanması önem taşımakta olup, kaynaklar arasında insanın büyük yer kapladığı düşüncesi altında işletmenin başarısında insanın rolü de önemli olmaktadır. Bu nedenle insan ve örgütün birlikte uyum içerisinde olması önem taşımaktadır.

Kişi ve örgütün sahip oldukları özellikler ve değerler ile ortak hedef doğrultusunda uyumun sağlanması, kişilerin özelliklerinin örgüt kültürü ile benzeşmesi kişi-örgüt uyumu olarak tanımlanmaktadır (Kristoff, 1996). Örgütler sahip oldukları değer, inanç ve kültürleri çerçevesinde varlıklarını devam ettirmeye çalışmakta, çalışanların ise hayatta kalma çabaları içerisinde kendi sahip olduğu değer ve inançları bulunmakta olup, örgütler kendi sahip oldukları kültürü, çalışanlarına aktarmak suretiyle örgütün değerleri ile çalışanların değerlerini uyumlu hale getirmeye çalışmaktadırlar (Schneider, 1987). Hem örgüt hem çalışan için iş hayatı içerisinde karşılıklı uyumun yani birbirini tamamlamanın, yapılan işler ve kurulan ilişkiler üzerinde olumlu etki sağladığı düşünülmektedir. Kişi-örgüt uyumunun varlığı çalışanın örgüt içerisindeki huzuruna katkıda bulunmakta, olumlu sonuçları olmakta iken, kişi-örgüt uyumsuzluğu ise olumsuz çıktılarla sonuçlanabilmektedir (Chatman, 1989). Çalışanın içinde bulunduğu örgüte karşı beslediği inançsızlık, hayal kırıklığı gibi olumsuz tutumları içeren örgütsel sinizm (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998) ve çalışanın örgüt içerisinde işi ile ilgili kendisine biçilen roller ile kendisinin değerleri çerçevesinde beklediği özerklik, sorumluluk ya da kendini gerçekleştirme hususlarında koşulların sağlanamaması sonucu ortaya çıkan işe yabancılaşma bu olumsuz çıktılardandır (Mottaz, 1981).

Kişi-örgüt uyumunun örgüt ve çalışanlar açısından öneminin altının çizilmesi, her sektör ve örgütte sinizm davranışı gösteren çalışanlara rastlanabildiği, bu nedenle örgütüne karşı olumsuz tutumlar sergileyen çalışanların davranışları üzerinde durulması gerektiğini göstermektedir. Kişinin örgütsel açıdan değerlendirildiğinde işini daha az önemseyerek, işini gerçekleştirmesi için gereken enerjiyi minimumda kullanması anlamına gelen işe yabancılaşma konusunda da kişi-örgüt uyumunun önemi belirtilmektedir. Örgütlerin çalışanların sinizm ya da yabancılaşma aşamasına gelmemeleri adına yapılması gerekenlere önem vermesi; iş yaşamı içerisinde örgütlerin başarısı ve devamlılığı için önemli konular olarak görülmekte olup, araştırma kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin rolünü inceleme amacını taşımaktadır. Bu kapsamda kişi-örgüt uyumu, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm konuları detaylandırılmış, alan yazın içerisinde yer alan ifadelerden yola çıkarak hipotezler oluşturulmuş ve analizler sonrasında sonuçlar ortaya konmuştur.

1.1. Kavramsal Çerçeve

1.1.1. Kişi-Örgüt Uyumu

Kişi-örgüt uyumunun temelinde bireysel ve örgütsel değerler yer almakta olup, iki tarafın değerler açısından birbiri ile uyum sağlaması olarak ifade edilmektedir

(Chatman, 1989). Örgüt tarafında değerler; iklim, kültür, amaçlar ve normlar iken, birey tarafında değerler özellikler, kişilik, tutumlar ve hedeflerdir. Uyumun ortaya çıkması için örgüt ve kişi özelliklerinin benzer ve uyum içinde olması gerektiği belirtilmektedir (Kristof, 1996). Schneider, Goldstein ve Smith (1995) kişi-örgüt uyumunu “bireylerin özellikleri ile örgütün özellikleri arasında oluşabilecek sorunların ortadan kaldırılması ve mümkün olduğunca ortak bir paydada buluşması” olarak açıklamıştır. Bu görüş; kişi-örgüt uyumunun, taraflar arasında yaşanabilecek uyum problemlerini ortadan kaldırmayı amaçladığını ifade etmektedir. Cable ve DeRue'ye (2002) göre, örgüt üyeleri kendi değerleri ile örgüt değerlerinin ve örgütün diğer üyelerinin uyum içinde olduğuna inanırsa, örgütün sahip olduğu misyona olan ilgilerinin artacağını belirtmektedir.

Alan yazın içerisinde uyumluluk çeşitli şekillerde kavramsallaştırılmış olup, dört ayırım ortaya atılmıştır (Piasentin ve Chapman, 2006). Kişinin içinde bulunduğu örgütün diğer üyeleri ile benzeyen ya da eşleşen değer ve özelliklere sahip olması ile ortaya çıkan uyum bütünleştirici uyum; bireyin ya da örgütün ihtiyaç duyduğu, eksik kaldığı zayıf bir alanın diğer tarafın özellik ve yetenekleri ile dengelenmesi tamamlayıcı uyum olarak açıklanmıştır (Muchinsky ve Monahan, 1987; Kristof, 1996). Kişinin ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması ihtiyaç-arz tamamlama uyumu olup, kişinin örgüt çevresiyle uyumu gereksinimlerinin karşılanması ile paralellik göstermektedir. Talep-yetenek uyumu ise bireyin yeteneklerinin örgütün taleplerini karşılaması halinde ortaya çıkmaktadır (Caplan, 1987; Edwards, 1991).

Schneider (1987), kişi-örgüt uyumunu çekim, seçim ve yıpranma şeklinde üç aşamalı olarak açıklamıştır. Örgüt yapısı, kültürü ve değerlerinin bireyin özellikleri ile uyumlu olması sonucunda söz konusu örgüt, birey için daha çekici görünmektedir. Örgütler, beklentileri, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu çalışma potansiyeline sahip bireyleri istihdam etmeyi tercih ederek seçim yapmaktadır (Schneider, Goldstein ve Smith, 1995b). Beklentilerin, görevlerin eksikliği veya her türlü sorun nedeniyle birey ile örgüt arasında yaşanan yabancılaşma yıpranma aşaması olup, bir uyumsuzluk oluştuğunda tarafların yollarını ayırmaya karar verebileceklerini belirtmektedir (Chawla, 2019).

Yüksek derecede kişi-örgüt uyumunun sağlanması özellikle sıkı bir işgücü piyasası ve rekabet ortamında işle ilgili iş tatmini, memnuniyet, örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçlar açısından arzu edilir görülmektedir (Ng ve Burke, 2005). Kişi ve örgüt arasında uyum konusunun yetersizliği veya olmaması durumunda birey örgütle ilgili negatif tutumlara sahip olabilmekte, işe yabancılaşmadan işten ayrılmaya kadar olumsuz çıktılara neden olabilmektedir (Sekiguchi, 2004).

1.1.2. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı ilk kez Freidrech Hegel tarafından felsefe tarihinde kullanılmıştır. Hyppolite (2010), Hegel'in yabancılaşma konusundaki görüşlerini şu şekilde aktarmıştır. Hegel'e göre insan, tamamıyla kendini gerçekleştirmek ve kendini anlamak için yabancılaşma sürecinden geçmelidir, ancak bu şekilde kendini nesnelleştirmiş olabilecektir. Yabancılaşma sürecine giren insanın bu süreçten kurtuluşunu kendine dönmek olarak ifade etmektedir. Hegel, ruhsal

yabancılaşmadan bahsetmekte olup, insanın kendi oluşturduğu nesnel dünyadan farklılaşması ve duygusal anlamda uzaklaşmasını yabancılaşma olarak ifade etmektedir (Salerno, 2003). Marx (1963), insanın doğası ile işinden doğan rolü arasındaki çelişkiyi işe yabancılaşma olarak açıklamaktadır. İnsanın doğasında yaratıcı etkinliğin önemi belirtilmekte ve bu konudaki ihtiyacın en çok iş hayatı içerisinde karşılandığı savunulmaktadır (Mottaz, 1981). Marx yabancılaşma konusunu üretim süreci kapsamında ele alarak; emeğe, iş sürecine, kendi doğasına ve topluma yani diğer insanlara yabancılaşma şeklinde dört boyutta değerlendirmiştir (Ferguson ve Lavalette, 2004). Çalışanın kendi ürettiği ürüne yabancı kalması yani kendi emeği ile ortaya çıkan ürüne sahip olamaması, iş süreci üzerinde hiçbir kontrolünün olmaması nedenleriyle, çalışanın denetleyemediği bir süreç içerisinde kendi doğasına yabancılaştığı belirtilmiştir (Fromm, 1955). Üretim kaynaklarına sahip olanlar ve üretim sürecini yönetip kontrol edenler ile emeğine yabancılaşan çalışanlar arasında da yabancılaşma durumunun ortaya çıktığı ifade edilmiştir (Dejours, 2006).

Genel olarak işe yabancılaşmanın, ihtiyaçların, değerlerin, ideallerin, arzuların veya beklentilerin tatmin edilmemesinden kaynaklandığı belirtilmektedir (Mottaz, 1981). Seeman (1959) genel yabancılaşma kavramını ilk kez güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, toplumsal yalıtım ve kendine yabancılaşma şeklinde boyutsal olarak incelemiştir. Mottaz (1981) bu boyutları doğrudan işle ilgili ve çevresel faktörlerden kaynaklı olarak iki farklı açıdan değerlendirmiş, işe yabancılaşma konusunu güçsüzlük (iş üzerinde kontrol yetkisinin olmaması), anlamsızlık (işin bütünü içerisinde kendi yeri ve önemini göremiyor olması) ve kendine yabancılaşma (iş ile beklentileri arasındaki uyumsuzluk sonucu ortaya çıkan uzaklaşma) boyutlarıyla açıklamıştır. İşe yabancılaşma literatüründe en çok kendine yabancılaşma boyutuna dikkat çekilmiştir (Seeman, 1975). Alan yazın içerisinde güçsüzlük ve anlamsızlık görev koşullarının işte kendine yabancılaşmanın önemli belirleyicileri olduğunu ileri süren çalışmalar bulunmaktadır (Marx, 1963; Blauner, 1964; Kirsch ve Lengermann, 1971; Kohn, 1976). Bu argümanın arkasındaki mantık basitçe, işte kendini ifade etmenin, görev performansında belirli bir derecede özerklik ve amaç duygusu gerektirir. Bu faktörler olmadığında, çalışanların işlerini sadece araçsal bir faaliyet olarak görecekları belirtilmektedir (Blauner, 1964).

İşe yabancılaşma, örgütsel koşullara bir tepki (Zeffane, 1993) ve çalışanların iş rollerine yabancılaşması durumunda ortaya çıkan psikolojik durum olarak ifade edilmiştir (Ashforth, 1989; Hirschfeld ve Feild, 2000). İşe yabancılaşmaya neden olan sebepler örgütsel ve bireysel olabilmektedir. Katı kurallar ve politikalar, merkezi kararlar, örgütün yönetim şekli (Sarros, 2002), denetim (Giddens, 2012) örgütün büyüklüğü (Blau, 1970), örgüt içerisindeki iletişim ve bilgi akışı, çalışma şartları, örgütsel adalet gibi örgütsel nedenlerle; kişisel özellikler, medeni durum, cinsiyet gibi bireysel sebeplerle de ortaya çıkabilmektedir (Tokmak, 2014).

1.1.3. Örgütsel Sinizm

Sinizm; şüphecilik, inançsızlık, karamsarlık, hayal kırıklığı ve küçümsemeyi tanımlamak için kullanılmıştır (Andersson, 1996). Örgütsel sinizm, çalışanlar çalıştıkları örgütün bütünlükten yoksun olduğuna inandıklarında ortaya çıkmaktadır.

Çalışanların örgütleri ile ilgili algıladıkları dürüstlükten yoksunluk, doğru olmayan veya haksız muamele, samimiyetsizlik algıları ve deneyimlerinden kaynaklanan örgüt hakkındaki inançları örgütsel sinizmi oluşturmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998).

Alan yazın içerisinde sinizmi bir kişilik özelliği veya istikrarlı bir eğilim olarak gören araştırmacılar söz konusu olup, (Guastello vd., 1992; Kanter ve Mirvis, 1989; Mirvis ve Kanter, 1991; Reichers vd., 1997) bu görüşlerini destekleyen çok az kanıtla rastlamışlardır. Günümüzde çoğu araştırmacı sinizmi bir tutum (Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Cole vd., 2006; Dean vd., 1998), yani belirli bir varlığı değerlendirmeye yönelik psikolojik bir eğilim olarak görmüşlerdir (Eagly ve Chaiken, 1993). Örgütsel sinizmin, çalışanların kişilik özelliği yerine, örgütlerinin sahip olduğu politika, işleyiş ve uygulamalara karşı gösterdikleri tepki olarak yorumlanması gerektiği belirtilmektedir (FitzGerald, 2002).

Dean vd. (1998), örgütsel sinizmi bir tutum olarak ifade etmekte ve sinizm yapısının üç boyutlu bilişsel, duygusal ve davranışsal yapısını benimsemektedir. Sinizmin bilişsel boyutunda; örgütlerin çıkarları doğrultusunda hareket ettiklerine, (Valentine ve Elias, 2005), bencillik gösterdiklerine (Goldner vd., 1977; Urbany, 2005), samimiyetten ve dürüstlükten yoksun (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003) olduklarına dair inançlar vurgulanmaktadır. Bu inançlara sahip kişi, örgütsel sinizmin duygusal boyutuna geçerek, örgüte karşı öfkelenme, gerilme, saygısızlık, hor görme gibi duygusal tepkiler vermeye başlayabilmektedir. Naus'a (2007) göre; kişinin örgütüne dair dürüst, saygılı, adaletli olacağı yönündeki beklentileri olmasına karşın, bu beklentilerin örgüt tarafından karşılanamaması halinde, kişi yaşadığı hayal kırıklığı neticesinde duygusal boyut kapsamındaki tepkileri verebilecektir. Örgütsel sinizmin son boyutunda ise kişilerin örgütü ile ilgili inandığı ve duygusal anlamda hissettiği olumsuz düşünce ve davranışların karşı eyleme geçirilmesi söz konusu olup, kişiler örgüte karşı negatif davranışlar sergileyebilmektedir (Dean vd., 1998). Davranışsal boyutta çalışanların sinizmlerini açık ya da örtülü olarak harekete geçirme durumu söz konusu olup, olumsuzluklara karşı düşmanca itiraz etme ve eleştirme (Turner ve Valentine, 2001), liderlere olan inanç kaybı (Reichers vd.; Wanous vd., 2000), bir kişiye, gruba veya kuruma güvensizlik (Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Bateman vd., 1992; Turner ve Valentine, 2001), yabancılaşma ve ayrılma (O'Brien vd., 2004) gibi davranışları söz konusu olabilmektedir.

Alan yazın içerisinde sinizmin farklı biçimlerinin olduğu ifade edilmektedir. Kavramsal olarak kişilik odaklı, toplumsal/kurumsal odaklı, mesleki sinizm odaklı, çalışan sinizmi odaklı ve örgütsel değişim odaklı olmak üzere beş değişik açıdan açıklanmıştır (Delken, 2005). Kişilik sinizmi, tüm insan davranışlarına karşı olumsuz duyguları (Dean vd., 1998); toplumsal sinizm, vatandaşların hükümetlerine ve dolayısıyla kurumlarına olan güvensizliği; mesleki sinizm, esas olarak rol çatışması ve/veya rol belirsizliğinden kaynaklanan tutumları (Abraham, 2000); çalışan sinizmi, psikolojik sözleşme ihlallerinden kaynaklanan tutumları (Andersson, 1996); örgütsel değişimle ilgili sinizm, politikalar, prosedürler ve/veya yöneticideki değişiklikler nedeniyle algılanan tepkiyi ifade etmektedir (Wanous, Reichers ve Austin, 1994).

Örgütsel sinizm üzerine Kanter ve Mivris (1989), ABD’de hem yönetici hem çalışanlar üzerinde araştırma yaparak, çalışma hayatı içerisinde çalışanların %40, yöneticilerin %43 oranında sinizm uyguladıklarını belirlemiştir. İki yıl sonra aynı doğrultuda yapılan çalışma neticesinde sinizm uygulayan yöneticilerin yüzdesi 48’e yükselmiş, çalışanların ise yönetimle ilgili güven duygularının azalarak yönetimin yalan söyleme potansiyeli ve fırsat bulduğunda yönetim tarafından suistimal edileceğine dair inançları artış göstermiştir (Kanter ve Mivris, 1991). Reichers vd. (1997), örgütsel sinizmi etkileyen ana faktörlerin tanınma eksikliği, artan örgütsel karmaşıklık, düşük iş özerkliği, zayıf iletişim, geniş ücret farklılıkları, çelişkili roller, kayırmacılık, önyargının varlığı, dışlama, örgütsel değerlerle uyumsuzluk, ulaşılamaz örgütsel hedefler, ağır iş yükü, yeterli liderlik becerilerinin olmaması ve yetersiz sosyal destek olduğunu açıklamıştır.

1.1.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İnsanların örgütleriyle uyum sağlama konusundaki algıları, yalnızca kendi bireysel özelliklerinin örgütlerinin özellikleriyle örtüşüp örtüşmediğine değil, aynı zamanda kendilerini o örgüte ne ölçüde dahil veya yabancılaşmış hissettiklerine de bağlı olmaktadır. Yabancılaşma, kişinin sosyal çevresinin çeşitli yönlerinden hayal kırıklığı, tatminsizlik ve soyutlanma hissini ifade etmektedir (Hajda, 1961). Bir kişi kendisini örgütüne, diğer bireylere veya bir bütün olarak topluma karşı yabancılaşmış hissedebilmektedir (Maddi, Kobasa ve Hoover, 1979). Efraty, Sirgy ve Claiborne (1991), daha büyük yabancılaşma duygularının (güçsüzlük, normsuzluk ve sosyal izolasyon duygusu) daha düşük bir örgütsel kimlik duygusuyla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Hirschfeld ve Field (2000) işe yabancılaşmanın, örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve devamsızlık gibi sonuç değişkenleriyle ölçülen örgüt uyumunun benzersiz bir yordayıcısı olduğunu bulmuşlardır. Nair ve Vohra (2010) anlamlı olarak algılanmayan, zayıf ilişkiler sağlayan ve işyerinde kendini ifade etmeyi engelleyen örgütlerin işyerine yabancılaşmaya neden olduğu tahmininde bulunmuşlardır. Yabancılaşma duyguları, birinin işteki ihtiyaçlarını veya değer duygusunu tatmin etmesini zorlaştırabilmekte ve kendilerini örgütlerinden kopmuş hissetmelerine neden olabilmektedir (Suarez-Mendoza ve Zoghbi Manrique-de-Lara, 2007).

Kişinin, çalıştığı örgütün normlarına ne ölçüde bağlı olduğunu görebilmek açısından kişi-örgüt uyumunun sağlanması önem teşkil etmektedir. Bireyler, kendi inanç, davranış ve tutumları başkalarının fikirleriyle uyumlu ise çaba göstermektedirler. Çünkü uyumun bireylerin başkalarının davranışlarını daha iyi anlamasını sağladığı ve kişilerarası etkileşimi kolaylaştırdığı belirtilmektedir (Van Vianen, 2000). Kişi-örgüt uyumsuzluğu söz konusu olduğunda; bireyin değerleri değişim göstererek, birey birbiriyle örtüşen yeni değerler kazanabilmekte, örgütün değerleri değişim gösterebilmekte ya da birey örgütten ve işinden ayrılabilir. Bu görüş altında, kişinin bulunduğu örgütten ayrılmadan önceki aşamasının işe yabancılaşma olduğu tahmin edilmektedir (Chatman, 1989). Özbek’in (2011) araştırması, birey ve örgüt arasındaki güven artışının kişi-örgüt uyumu ile pozitif, işe yabancılaşma ile negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Jesús Suárez-Mendoza ve Zoghbi-Manrique-De-Lara (2007), kişi-örgüt uyumu ve işe yabancılaşma ilişkisini incelemiş olup, çalışma

sonucunda işe yabancılaşmayı azaltmak ve bir örgütü verimli yönetebilmek için kişi-örgüt uyumunun gerekliliği belirlenmiştir. Enerji sektörü çalışanları üzerinde çalışma gerçekleştiren Çelik ve Damar (2017), çalışma bulgularına göre kişi-örgüt uyumu ile işe yabancılaşma arasında ilişki olduğunu, uyum arttıkça yabancılaşmanın azalacağını belirlemiştir.

Kaya ve Serçeoğlu'nun (2013) mağaza, otel ve çağrı merkezinde çalışanları örneklem olarak belirlediği çalışmasının sonucunda, çalışanların işi ile ilgili kendisinden beklenen rolleri ile sahip olduğu kendi değerleri arasında uyum sağlanamadığı takdirde çalışanlarda yabancılaşmanın yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek amacı ile Ceylan vd. (2022) öğretmenler üzerinde inceleme yapmış olup; yüksek kişi-örgüt uyumuna sahip oldukları, işe yabancılaşma düzeyleri açısından güçsüzleşme düzeylerinin orta, anlamsızlaşma, kendine yabancılaşma ve genel işe yabancılaşma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Kişi-örgüt uyumunun öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerini azalttığı yönünde sonuç elde edilmiştir. Alan yazın içerisindeki tüm görüş ve araştırmalar neticesinde ilk hipotez oluşturulmuştur.

H₁: Kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu ve sinik çalışanın örgüte karşı hayal kırıklığı, umutsuzluk ve küçümseme yaşadığı inancı olarak açıklanmaktadır (Andersson, 1996). Örgütsel sinizmin en önemli itici güçlerinden biri olarak bireysel ve örgütsel değerlerin uyumsuzluğu ifade edilmektedir. Farklı değerlerin birbirine uyum olmayan farklı davranışları da beraberinde getireceği, örgüt değerlerinin baskın olmasının birey değerlerinin ihmaline neden olacağı, kişi-örgüt uyumunun eksikliğinin, çalışanlarda sinik bir bakış açısı oluşturacağı belirtilmektedir (Abraham, 2000). Örgütsel ve kişisel değerler arasında uyum sağlanmadığında, çalışanın her eyleminin en az bir değer kümesini ihlal edeceği öne sürülmüş, Hollandalı işçilerden oluşan bir örneklem üzerinde yapılan araştırmanın sonucu değer uyumsuzluğu-sinizm bağlantısını desteklemiştir (Naus vd., 2007). Aksay ve Yasım (2016) kamu çalışanları üzerinde yaptıkları bir çalışmada ele almıştır. Elde edilen bulgular kişi-örgüt uyumuyla örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ilişki olduğunu göstermiştir. 2017 yılında Özgen ve Turunç tarafından eğitim sektöründen örgütsel adalet ve sinizm arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun rolü incelenmiştir. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişki ve etkiler incelenmiş ve kişi-örgüt uyumunun bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm üzerinde anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Alan yazındaki görüş ve araştırmalar neticesinde çalışanların değerleri ve hedefleri organizasyonla uyumlu olduğunda, geniş bir yelpazede olumlu iş tutumu sergileyebildikleri, örgüte karşı olumsuz bir tutum sergileme olasılıklarının daha düşük oldukları görülmüş ve bu görüşler altında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₂: Kişi-örgüt uyumunun örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif etkisi vardır.

Naus'a (2007) göre, sinizm davranışlarında bulunan çalışanlar örgütsel bağlılıklarını kaybetmekte ve işlerine karşı yabancılaşma gösterebilmektedir. Çalışanların örgütleri ile ilgili hissettikleri olumsuz duyguların beraberinde işlerine karşı da küçümseyici tavırlarda bulunmasına neden olduğu belirtilmekte, çalışanların işin kendi değerleriyle uyum sağlamadığına dair sahip oldukları fikirlerin işini kötüye kullanma isteğini arttırdığı ve neticesinde bu tarz duyguların direkt olarak işe yabancılaşmayı doğurduğu ifade edilmektedir (Fromm, 1961).

Li ve Chen'nin (2018) psikolojik sözleşme ihlali ile çalışanların üretkenlik karşıtı davranışları arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın aracı rolü hususunda enerji şirketi çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin işe yabancılaşma üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir. Özer ve Güllüce (2019) sektör olarak turizmi belirleyerek bir çalışma yapmış olup, işe yabancılaşma üzerinde örgütsel sinizm ve boyutlarının anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Demir, Ayas ve Yıldız (2018) otel çalışanları üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, örgütsel sinizm ve iş yabancılaşma arasında anlamlı ilişkiler belirlemişlerdir.

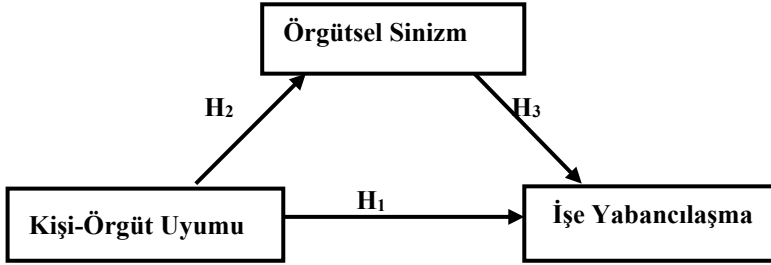
Alan yazın içerisinde örgütsel sinizmin işe yabancılaşmayı beraberinde getirdiğini doğrulayan çalışmalar mevcuttur (Koçoğlu, 2014). Örgütsel sinizm işe yabancılaşma üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir ve örgütsel sinizmin artması işe yabancılaşmayı da arttırmaktadır (Abraham, 2000; Kasalak ve Bilgin Aksu, 2014). Yıldız ve Şaylıkay (2014), banka çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada aynı sonuca varmışlardır. Tüm bu görüş ve araştırmalar neticesinde üçüncü hipotez oluşturulmuştur:

H₃: Örgütsel sinizmin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

Çalışanların hedef ve değerleri ile örgütün hedef ve değerlerinin uyuşması olarak tanımlanan kişi-örgüt uyumunun (Chatman, 1989), çalışanın örgüt tarafından kendisi için belirlenen yetki, mesleki gelişim, üst tarafından kabul görme gibi konumundan dolayı uğradığı hayal kırıklığı sonucu ortaya çıkan işe yabancılaşma üzerindeki (Hoy, Blazovsky ve Newland, 1983) etkisi incelenmektedir. Bu etkide bireyin çalıştığı işletmeye karşı duyduğu olumsuz tutumları ifade eden örgütsel sinizmin rolü olduğu düşünülmektedir. İşletme bütünlüğünün olmadığına dair inanç, işletmeye yönelik negatif tepkiler gösteren ve işletmeye karşı hem eleştirel hem aşağılayıcı davranışlara sahip sinik çalışanlar olmasına neden olabileceği görüşü altında son hipotez oluşturulmuştur.

H₄: Kişi- örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracı rolü vardır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma özel sektör çalışanları üzerinde yapılmış olup, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak anket yöntemi aracılığı ile veri toplanmıştır. Anketler, elektronik ortamda katılımcılara gönderilmiştir. %46,2'si hizmet, %32,6'sı sağlık, %13,8'i sanayi ve %7,4'ü eğitim sektöründen olmak üzere 325 özel sektör çalışanından ankete dönüş sağlanmıştır. Tablo 1'de örnekleme ait demografik bilgiler detaylandırılmıştır.

Tablo 1. Örnekleme Ait Demografik Veriler

Demografik Özellikler	N	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	231	71,1
Erkek	94	28,9
Yaş		
18-25	22	6,8
26-33	68	20,9
34-41	124	38,2
42-49	87	26,8
50-57	18	5,5
58-65	5	1,5
66 ve üstü	1	0,3
Eğitim Durumu		
Lise	27	8,3
Ön Lisans	46	14,2
Lisans	165	50,8
Yüksek Lisans	80	24,6
Doktora	7	2,1
Kurumda Çalışma Süresi		
1 yıldan az	41	12,6
1-4 yıl	75	23,1
5-7 yıl	55	16,9
8-10 yıl	62	19
11-13 yıl	46	14,2
14 yıl ve üstü	46	14,2

Sektör		
Hizmet	150	46,2
Sanayi	45	13,8
Eğitim	24	7,4
Sağlık	106	32,6
Toplam	325	100

2.2. Veri Toplama Araçları

Analizlere konu verilerin sağlandığı anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişi-örgüt uyumu, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizme yönelik ifadeler yer almakta olup, ifadelerin değerlendirilmesinde 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde ise katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve çalıştıkları sektöre ait kişisel bilgi sorularına yer verilmiştir.

Araştırmada kişi-örgüt uyumunu ölçmek amacıyla Netemeyer, Boles, Mckee ve Mcmurrion (1997) tarafından geliştirilen, güvenilirlik katsayısı 0,88 olarak tespit edilen 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan araştırmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,81 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel sinizmtutumlarının ölçülmesi için Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe uyarlaması yapılarak Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak belirlenen 13 maddeli örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır.

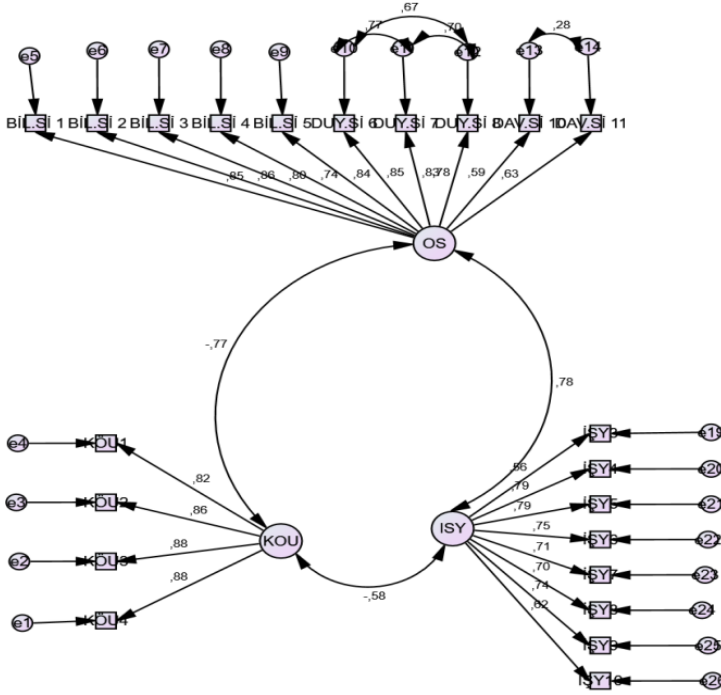
Hirschfeld ve Field (2000) tarafından geliştirilen işe yabancılaşma ölçeği kullanılmış olup, Özbek (2011) tarafından Türkçe’ye uyarlaması yapılarak geçerlilik ve güvenilirliği belirlenmiştir. Ölçek 10 madde ve tek boyuttan oluşmakta olup, Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,71 olarak tespit edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmaya konu ölçeklerin yapısal geçerliliğini belirlemek üzere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sırasında Maksimum Likelihood (en yüksek olabilirlik) kestirim yöntemi uygulanmıştır. Analizde çıkan sonuçlar neticesinde örgütsel sinizm ölçeğinden 3, işe yabancılaşma ölçeğinden 2 ifade düşük yük değerlerinden dolayı çıkarılmış ve son aşamada 0,56 ile 0,88 arasında değişen standartlaştırılmış regresyon katsayıları ortaya çıkmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinin değerlendirilmesi için uyum iyiliği referans değerlerine göre sonuçlar incelenmiş ve Tablo 2’de yer alan sonuçlar üzerinden uyum iyiliği değerlerinin iyi düzeyde olduğu görülmüştür.

Şekil 2. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi



Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları

Gösterge	Sonuçlar	Referans Değerler *
χ^2/df (CMIN/df)	2,205	$\chi^2/df < 5$
p değeri	0,00	-
CFI	0,96	> 0,92
TLI	0,95	> 0,90
NFI	0,92	> 0,90
RMSEA	0,06	< 0,07

Not. χ^2 = Ki kare, df = serbestlik derecesi, Tucker-Lewis indeksi (TLI), Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), Normlaştırılmış uyum indeksi (NFI), Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA). *Kaynak: Byrne (2011)

Kişi-örgüt uyumu ve işe yabancılaşma ölçekleri orijinaline uygun olarak tek boyutlu olarak kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği alan yazın içerisinde bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak üç boyutlu yapıda kullanıldığı gibi genel örgütsel sinizm olarak tek boyutlu olarak da kullanılmış olup, bu çalışmada genel sinizm olarak

dikkate alınmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri hem orijinal tüm maddeleri içeren hem de maddelerin çıkarıldıktan sonraki son hali ile yapılmıştır. Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ölçeklerine ait Cronbach Alpha değerlerinin maddeler çıkarıldıktan sonra yükseldiği tespit edilmiştir. Tüm ölçeklere ait güvenilirlik derecelerinin ‘oldukça güvenilir’ (Kalaycı, 2006) olduğu görülmüş olup, Tablo 3’te detaylandırılmıştır.

Tablo 3. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Soru Sayısı	Cronbach Alfa	Çıkarılan Soru Sayısı	Yeni Cronbach Alfa
Kişi-Örgüt Uyumu	4	0,919	0	0,919
İşe Yabancılaşma	10	0,884	2	0,889
Örgütsel Sinizm	13	0,940	3	0,942

3.2. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacı ile Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. İlişkiler istatistiksel olarak anlamlı olarak belirlenmiş olup, Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

	Kişi-Örgüt Uyumu	İşe Yabancılaşma	Örgütsel Sinizm
Kişi-Örgüt Uyumu	1		
İşe Yabancılaşma	-,539**	1	
Örgütsel Sinizm	-,678**	,751**	1

3.3. Regresyon Analizleri

Araştırmaya konu değişkenlerin birbirleriyle doğrudan etkileri için basit doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre; kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin anlamlı ve negatif yönlü olduğu ($\beta=-0,527$; $p<0,05$) bulunmuştur. R^2 değeri ile kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki değişimin %28’ini açıkladığı görülmektedir. Kişi-örgüt uyumunun örgütsel sinizmin üzerindeki etkisi anlamlı ve negatif yönlü olarak belirlenmiştir ($\beta=-0,703$, $p<0,05$, $R^2=0,495$). Örgütsel sinizmin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu ($\beta=0,740$; $p<0,05$) ortaya çıkmıştır.

Modelde işe yabancılaşmanın %55'nin örgütsel sinizm tarafından açıklandığı R² değeri ile bulunmuştur. Tablo 5'de tüm bulgular yer almakta olup; H₁, H₂ ve H₃ hipotezlerinin desteklendiğini sonuçlar teyit etmektedir.

Araştırmada kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracı rolünün tespiti için Baron ve Kenny'nin (1986) geliştirdiği üç aşamalı regresyon analizi kullanılmıştır. Baron ve Kenny'nin aracılık etkisi için önerdiği ilk iki koşul olan bağımsız değişken kişi örgüt uyumunun, bağımlı değişken işe yabancılaşma üzerindeki ve bağımsız değişken olan kişi-örgüt uyumunun aracı değişken örgütsel sinizm üzerindeki anlamlı etkisinin tespiti ile sağlanmıştır. Son koşul ise aracı değişken (örgütsel sinizm) bağımsız değişken (kişi-örgüt uyumu) ile birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, aracı değişkenin bağımlı değişken (işe yabancılaşma) üzerinde etkisi halen devam ederken bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ortadan kalkarak tam aracılık etkisi sonucuyla ortaya konmuştur ve dördüncü hipotez de bu şekilde desteklenmiştir.

Tablo 5. Basit Doğrusal Regresyon Analizleri ve Hiyerarşik Regresyon Analizleri

		Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	T	P
H ₁ Hipotezi					
		<u>B</u>	<u>Std. Hata</u>	<u>β</u>	
	Kişi-Örgüt Uyumu	-,448	,040	-,527	-11,145 ,000
Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma, Bağımsız Değişken: Kişi-Örgüt Uyumu, R: ,527 ^a R ² : ,278, düzeltilmiş R ² : ,276, F: 124,209					
H ₂ Hipotezi					
		<u>B</u>	<u>Std. Hata</u>	<u>β</u>	
	Kişi-Örgüt Uyumu	-,627	,035	-,703	-17,778 ,000
Bağımlı Değişken: Örgütsel Sinizm, Bağımsız Değişken: Kişi-Örgüt Uyumu, R: ,703 ^a R ² : ,495, düzeltilmiş R ² : ,493, F: 316,045					
H ₃ Hipotezi					
		<u>B</u>	<u>Std. Hata</u>	<u>β</u>	
	Örgütsel Sinizm	,706	,036	,740	19,801 ,000
Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma, Bağımsız Değişken: Örgütsel Sinizm, R: ,740 ^a R ² : ,548, düzeltilmiş R ² : ,547, F: 392,070					
H ₄ Hipotezi					
Model 1		<u>B</u>	<u>Std. Hata</u>	<u>β</u>	

	Kişi-Örgüt Uyumu	-,448	,040	-,527	-11,145	,000
Model 2	Kişi-Örgüt Uyumu	-,011	,045	-,012	-,236	,814
	Örgütsel Sinizm	,697	,050	,732	13,891	,000
Model 1: Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma, Bağımsız Değişken: Kişi-Örgüt Uyumu R: ,527 ^a R ² : ,278, düzeltilmiş R ² : ,276, F: 124,209						
Model 2: Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma, Bağımsız Değişken: Kişi-Örgüt Uyumu, Aracı Değişken: Örgütsel Sinizm R: ,741 ^a R ² : ,548, düzeltilmiş R ² : ,546, F: 195,490						

4. TARTIŞMA

Davranış bilimleri açısından önemli konulardan biri olan sinizm, örgüt içerisinde yönetsel olarak başarısız uygulamaların getirdiği örgütsel problemler neticesinde, çalışanların örgütlerine karşı güvensizlik, şüphe ve yabancılaşma gibi olumsuz tutum ve davranışlara sahip olmasına neden olmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011). Yabancılaşma, çalışanın örgüt içerisinde kendisini bir makine olarak görmesi, başta yaptığı işe kendini yabancılaşması, kendini örgütün değer ve tutumları ile bağdaştıramaması sonucunda kendini yalnız ve huzursuz hissetmesidir (Şimşek, Çelik ve Akgemici, 2016). Yapılan işe karşı olan tutum, çalışanın yaptığı işi önemsememesi buna bağlı olarak gereken çabayı göstermemesi ve çalışanın sosyal olarak ihtiyaç duyduğu gereksinimlerinin karşılanmamasıdır (Mottaz, 1981). Uyum, çatışmadan birbirini tamamlamak demektir. Günlük hayat içerisinde aranan uyum, iş hayatında da aranmakta olup, kişinin örgütüyle, çalışma arkadaşlarıyla yakalayacağı uyumun sağlayacağı verimlilik ve etkinlik kişi-örgüt uyumunu önemli hale getirmiştir. Bu bağlamda araştırma konularının hem çalışan hem örgüt açısından önemli olması kişi-örgüt uyumu, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm konularının bir arada incelenmesine yönelik modeli ortaya koymuştur.

Araştırma kapsamında kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin rolü üzerine kurulan model çerçevesinde ortaya çıkan bulgular neticesinde; kişi-örgüt uyumu arttıkça işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin azaldığı ortaya konmuş ve anlamlı negatif yönlü etki desteklenmiştir. Kişi-örgüt uyumu, bireyin ve bağlı olduğu örgütün karşılıklı ihtiyaçlarını sağlamak için birbiriyle aynı özelliklere sahip olmasının önemini ifade etmektedir (Bayramlık, Bayık ve Güney, 2015). Birey ile örgüt arasında tam bir uyum olması bir gereklilik olarak görülmesi de başarılı ve verimli bir şekilde ilerlemek için uyuma ihtiyaç duyulmaktadır. Chatman (1989), kişi-örgüt uyumunun örgüt yapısına faydalarını araştırmış ve nihayetinde kişi-örgüt uyumu sağlamak için ortak değerler ve uyumun öneminin altını çizerek; değerler, hedefler, çalışma ortamı ve şirket düzeylerinin özel olarak kontrol edilmesi gerekliliğini vurgulamıştır. Örgütsel sinizm arttıkça işe yabancılaşmanın arttığı pozitif yönlü etki bulunmuştur. Alan yazın içerisinde gerçekleştirilen araştırmalar bu sonuçları destekler niteliktedir (Naus vd., 2007; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Li ve Chen, 2018; Özer ve Güllüce, 2019; Koçoğlu, 2014). Anaş (2016) tarafından akademisyenler üzerine uygulanan araştırması neticesinde; akademisyenlerin sinizm düzeylerinin yüksek olması neticesinde işlerine ve görevlerine de yabancılaştığı hususunda anlamlı sonuçlar bulunmuştur.

Tekin (2021)'in öğretmenler üzerinde yaptığı araştırma sonucu da benzer yönde örgütsel sinizmin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Örgütsel sinizmin olumsuz olarak nitelendirilen sonuçları açısından örgütler içerisinde bu konuyla ilgili önlem alınması hususunun ne kadar önemli olduğu görülmektedir. İşe yabancılaşma örgütsel sinizmin sonuçlarından biri olup, bunun beraberinde iş yerine karşı güven duymamaya başlamaktan bağlılığın kaybedilmesine; iletişim problemlerinden çalışanın kendisini değersiz hissetmesine kadar ve en nihayetinde örgüt için çalışanların çabalarının azalması hatta işten ayrılma eğilimlerine kadar uzanan sonuçlara yol açabilmektedir (Mirvis ve Kanter, 1989; Reichers vd., 1997). Kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm üzerindeki, örgütsel sinizmin işe yabancılaşma üzerindeki etkisine yönelik alan yazın içerisinde destekleyici görüşler bulunmaktadır.

Örgütsel sinizmin kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerindeki etkisindeki rolü incelenmiş ve örgütsel sinizm dahil olduğunda işe yabancılaşma ve kişi-örgüt uyumu arasındaki doğrudan etkinin ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu bulgu; örgütsel sinizmin, kişi-örgüt uyumu ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi tamamen açıkladığını göstermektedir. Kişi-örgüt uyumunun işe yabancılaşmayı direkt olarak etkilemek yerine, örgütsel sinizm üzerinden dolaylı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Kişi-örgüt uyumunun düşük olması, örgütsel sinizmi artırabilmekte, bu da sonuçta işe yabancılaşmayı artırabilmektedir.

SONUÇ

Kişi-örgüt uyumu, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm alan yazın içerisinde pek çok farklı değişkenle araştırmalara konu olarak hem çalışanlar hem örgütler için önemli konular olduğu görülmüştür. Araştırma modeline konu değişkenler arasındaki ilişkilere alan yazında bir arada rastlanmamasının sonuçları itibari ile yeni araştırmalar için katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmaya konu örneklem içerisinde gelen yanıtlar neticesinde işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm konularının halen çalışanları ve dolayısıyla örgütleri etkileyen konular olmaya devam ettiği görülmektedir. Örgütlerin bu konuların işe, çalışanlara ve örgüte yansımalarının azaltılması ya da bu konuların örgütlerin içerisinde hiç yaşanmaması adına çaba göstermesi gerektiği konusunda alan yazındaki diğer çalışmalar gibi bu çalışmanın da yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Çalışma özel sektör içerisindeki pek çok sorunun çıkış noktasının nedeni olacak konuların altını çizmesi açısından önem taşımaktadır.

Araştırmada kısıtlar bulunmaktadır. Örneklemin sadece özel sektör çalışanlarını içermesi, sonuçların genellenememesi açısından bir kısıt oluşturmaktadır. Çalışanlara yöneltilen örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ölçüm soruları olumsuz ifadeleri kapsadığından isteksiz ve samimi olmayan cevaplar verilme ihtimalini taşımaktadır. Ayrıca çalışmanın kapsamında, araştırmanın yapıldığı süreç içerisinde verilen yanıtların, farklı bir zaman diliminde farklı yanıtlara dönüşebilen psikolojik durumları içeren değişkenler olmasından dolayı, anlık bir süreci yansıtan bu araştırma daha geniş farklı süre periyotlarında boylamsal olarak tekrarlanmaya ihtiyaç duyabilmektedir.

Gelecek çalışmalara; farklı sektörlerde çalışan kişilerin kişi-örgüt uyumları, işe yabancılaşmaları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki farklılıkları inceleyen çalışmalar öneri olarak sunulabilir. Bu şekilde sektöre özgü çözümler oluşturulmasına yardımcı olabilecektir. Modelde örgütsel sinizm ve kişi-örgüt uyumunda işe yabancılaşmanın yerine örgütsel yabancılaşmayı dahil ederek araştırma tekrarlanabilir. Çalışanların demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, mesleki deneyim vb.) kişi-örgüt uyumu, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin araştırması önerilebilir. Farklı demografik gruplar arasında bu faktörlerin nasıl değiştiğini belirlemek, daha etkin insan kaynakları stratejileri oluşturmaya yardımcı olabilecektir.

Araştırma neticesinde özel sektöre yönelik öneriler sunulabilir. Örgütler, çalışanların kişi-örgüt uyumu ve işe yabancılaşma konularındaki görüşlerini ve deneyimlerini daha fazla dikkate almalıdır. Çalışanlarla daha fazla iletişim kurarak, onların örgütsel sinizmi azaltmalarına ve daha fazla kişi-örgüt uyumu sağlamalarına yardımcı olmalıdırlar. Liderlik yaklaşımları ve insan kaynakları politikaları, çalışanların kişi-örgüt uyumunu ve işe yabancılaşmasını etkileyebilir. Örgütler, liderlerini ve politikalarını gözden geçirerek, çalışanların bu konulardaki deneyimlerini olumlu yönde etkileyebilirler. Örgütsel sinizmi azaltma stratejileri geliştirmek, çalışanların olumsuz bir tutum geliştirmelerini engelleyebilir. Örgütler, açık iletişim, şeffaflık ve adaleti teşvik eden politikalar uygulayarak örgütsel sinizmi azaltabilirler. Çalışanların geri bildirim verme ve sorunlarını iletebilme mekanizmaları oluşturması önemli olup, örgütlerin çalışanlarının görüşlerini duymasına ve onlara uygun çözümler sunmasına olanak sağlayabilir.

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL CYNICISM IN THE RELATIONSHIP BETWEEN PERSON ORGANIZATION FIT AND WORK ALIENATION

1. INTRODUCTION

The role of individuals is crucial for businesses to achieve their goals and ensure their continuity in the competitive market environment. Therefore, the alignment between individuals and the organization is of great importance. The congruence between the values and norms of the organization and those of the individuals is referred to as person-organization fit (Chatman, 1989). Organizational cynicism is formed by negative attitudes towards the employer or the organization (Dean et al., 1998). One of the major driving forces behind organizational cynicism is the incongruence between individual and organizational values. People spend a significant amount of their time at work, which can lead them to perceive themselves as integrated into their jobs. However, it has been observed that individuals can eventually become alienated from their work and feel uncomfortable and unhappy in the workplace. Work alienation refers to employees deviating from organizational goals and mentally disengaging themselves from the organization (Şimşek et al., 2016). This study aimed to reveal the role of organizational cynicism in the impact of person-organization fit on work alienation.

2. METHODS

The research was conducted on private sector employees, and data was collected through a survey method using convenience sampling. The surveys were sent to participants electronically. A total of 325 private sector employees responded to the survey, with 46.2% from the service sector, 32.6% from the healthcare sector, 13.8% from the industrial sector, and 7.4% from the education sector.

Confirmatory factor analysis was conducted to determine the structural validity of the scales used in the study. Pearson correlation analysis was applied to determine the relationships between variables.

Within the scope of the research, four hypotheses were formulated based on the model that focuses on the role of organizational cynicism in the impact of person-organization fit on work alienation:

H1: Person-organization fit has a significant and negative effect on work alienation.

H2: Person-organization fit has a significant and negative effect on organizational cynicism.

H3: Organizational cynicism has a significant and positive effect on work alienation.

H4: Organizational cynicism has a mediating role in the effect of person-organization fit on work alienation.

To test the hypotheses involving direct relationships, simple linear regression analysis was conducted, and Baron and Kenny's (1986) three-step regression analysis was employed to determine the mediating role of organizational cynicism.

3. RESULTS

The findings revealed that as person-organization fit increased, work alienation and organizational cynicism decreased, supporting a significant negative effect. An increase in organizational cynicism was associated with a positive effect, indicating an increase in work alienation. The role of organizational cynicism in mediating the effect of person-organization fit on work alienation was examined, and it was found that when organizational cynicism was included in the analysis, the direct effect between work alienation and person-organization fit was eliminated, indicating full mediation. This result demonstrates that organizational cynicism fully explains the relationship between person-organization fit and work alienation. In other words, the effect of person-organization fit on work alienation occurs through the mediation of organizational cynicism. Instead of directly affecting work alienation, person-organization fit has an indirect effect through organizational cynicism. A low level of person-organization fit can increase organizational cynicism, which ultimately leads to an increase in work alienation.

4. DISCUSSION

Person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism have been the subject of research in the literature, involving numerous different variables. It has been observed that these topics are important for both employees and organizations.

The lack of existing research on the relationships among the variables in the research model is believed to contribute to new studies. Based on the responses obtained from the sample in this study, it is evident that work alienation and organizational cynicism continue to impact employees and consequently organizations. Therefore, organizations should make efforts to reduce the effects of these issues on work, employees, and the organization, or strive to prevent their occurrence within the organization. This study, like other studies in the literature, is expected to provide guidance in this regard.

Person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism can influence employees' satisfaction levels. Person-organization fit is associated with an organization's culture and values. Employees' alignment with the organization's values and adaptation to its culture can promote collaboration and strengthen teamwork, which are important for the success of the organization.

CONCLUSION

Person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism have been the subject of numerous studies within the literature, involving various different variables. It has been recognized that these topics are significant for both employees and organizations.

The study has several limitations. One limitation is that the sample only includes employees from the private sector, which restricts the generalizability of the findings. Another limitation is that the study is cross-sectional, and it would be beneficial to conduct longitudinal research over different time periods to increase the replicability of the results.

Despite these limitations, this study is expected to contribute to the literature by revealing the direct and indirect relationships between person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism. Additionally, it is believed that evaluating these relationships in the workplace can provide guidance for eliminating negativity and implementing practices to improve the work environment.

Future studies can be recommended to examine the differences in person-organization fit, work alienation, and organizational cynicism levels among individuals working in different sectors. This would help in creating sector-specific solutions. The research can be replicated by including organizational alienation instead of work alienation in the model, focusing on the relationship between organizational cynicism and person-organization fit. Investigating the impact of employees' demographic characteristics on person-organization fit, organizational cynicism, and work alienation can also be suggested. Determining how these factors vary among different demographic groups can assist in developing more effective human resource strategies.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Aksay, K. ve Yasım, Y. K. (2016). Kişi- Örgüt Uyumunun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 1602-1611.
- Anaş, K. (2016). Vakıf üniversitesi çalışanlarında örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 207-242.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T. S., Sakano, T. ve Fujita, M. (1992). Roger, me, and my attitude: Film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *Journal of Applied Psychology*, 77, 768-771
- Bayramlık, H., Bayık, M. E., Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25(2), 1-28.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and Freedom; The Factory Worker and His Industry*. Chicago, ABD: University of Chicago Press.
- Blau, P. M. (1970). A formal theory of differentiation in organizations. *American Sociological Review*, 35(2), 201-218.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter?: Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *Paper presented at the 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management, Philadelphia PA.*, 1-34.
- Byrne, B. M. (2011). *Structural equation modeling with AMOS Basic concepts, applications, and programming (Multivariate applications series)*. New York: Routledge.
- Cable, D. M. ve DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.

- Caplan, R. D. (1987). Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 248-267.
- Ceylan, S., Yılmaz, O. , Bilican, F., Moğul, C. , Güler, E. , Kul, M. , Demirel, Y. ve Kovabey, C. (2022). İlkokulda görev yapan öğretmenlerde birey örgüt uyumunun işe yabancılaşma üzerine etkisi. *Kırıkkale Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 2(1), 49-59.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of personorganization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Chawla, P. (2019). Impact of Employer Branding on Employee Engagement in Business Process Outsourcing (BPO) Sector in India: Mediating Effect of Person-Organization Fit. *Industrial and Commercial Training*, 51(1), 35-49.
- Cole, M. S., Bruch, H. ve Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 463-484.
- Çelik, A. ve Damar, A. (2017). The mediating role of person organization fit on the effect of organizational justice on work alienation. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 854-866.
- Dean, J. W., Jr., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Note organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 2 (23), 341-352.
- Dejours, C. (2006). Alienation and the psychodynamics of work. *Actuel Marx*, 39(1), 123-144.
- Delken, M. (2005). Organizational cynicism: A study among call centers. Master thesis. University of Maastricht.
- Demir, M., Ayas, S. ve Yıldız B. (2018). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 231- 254.
- Eagly, A. H. ve Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique. *International Review of Industrial/Organizational Psychology*, (6, 283-357). London: Wiley
- Efraty, D., Sirgy, M. J. ve Claiborne, C. B. (1991). The Effects of Personal Alienation on Organizational Identification: A Quality-of-Work-Life Model. *Journal of Business and Psychology*, 6 (1), 57-78.
- Ferguson, I. ve Lavalette, M. (2004). Beyond Power Discourse: Alienation and Social Work. *British Journal of Social Work*, 34(3), 297-312.

- FitzGerald, M. R. (2002). Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style. Unpublished doctoral dissertation, University of Cincinnati.
- Fromm, E. (1955). Çev: Salman, Y. ve Tanrısever, Z. (1990). Sağlıklı Toplum (2.baskı). Payel Yayınları.
- Giddens, A. (2012). *Sosyoloji*. İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Goldner, F. H., Ritti, R. R. ve Ference, T. P. (1977). The production of cynical knowledge in organizations. *American Sociological Review*, 42(4), 539-551.
- Guastello, S. J., Rieke, M. L., Guastello, D. D. ve Billings, S. W. (1992). A study of cynicism, personality, and work values. *The Journal of Psychology*, 126(1), 37-48.
- Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 27-47
- Hajda, J. (1961). Alienation and integration of student intellectuals. *American Sociological Review*, 26(5), 758-777.
- Hirschfeld, R. R. ve Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: distinct aspects of a general commitment to work. *Journal Organizational Behavior*, 21(7), 789-800
- Hoy, W. K., Blazovsky R. ve Newland, W. (1983). Bureaucracy and Alienation: A Comparative Analysis. *The Journal of Educational Administration*, 21(2), 109-121.
- Hyppolite, J. (2010). *Marx ve Hegel Üzerine Çalışmalar* (1.baskı). (Kılınç, D. B., Çev.). Ankara: Doğu Batı Yayınevi.
- Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Kalağan G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Programı, Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Kalaycı, Ş. (2006). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: : Living and working in an age of discontent and disillusionment*. San Francisco: Jossey Bass
- Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: The new America malaise. *Business and Society Review*, 77, 57-61.

- Kasalak, G. ve Aksu, M. G. (2014). The Relationship between perceived organizational support and organizational cynicism of research assistants. *Educational Sciences: Theory & Practice* ,14(1), 125-133.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 36, 311-346.
- Kirsch, B. A. ve Lengermann, J. J. (1971). An empirical test of Robert Blamer's ideas on alienation in work as applied to different type jobs in a white-collar setting. *Sociology and Social Research*, 56, 180-94.
- Koçoğlu, M. (2014). Cynicism as a mediator of relations between job stress and work alienation: A study from a developing country –Turkey. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(1), 24-36.
- Kohn, M. L. (1976). Occupational structure and alienation. *American Journal of Sociology*, 82, 111-130.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Li, S. ve Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: The mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers In Psychology*, 9, 1-13.
- Maddi, S. R., Kobasa, S. C. ve Hoover, M. (1979). An alienation test. *Journal of Humanistic Psychology*, 19, 73-76.
- Mari'a Jesu's Sua'rez-Mendoza ve Pablo Zoghbi-Manrique-de-Lara (2007). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1), 56-76.
- Marx, K. (1963). *Early Writings*. (T. B. Bottomore, Çev.). London: C. A. Watts.
- Mottaz, C. J. (1981). Some determinants of work alienation. *Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Muchinsky P. M. ve Monahan C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268-277.
- Nair, N. ve Vohra, N. (2010). An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. *Management Decision*, 48(4), 600-615.
- Naus, A. J. A. M. (2007). Organizational Cynicism on the Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism toward the Employing Organization. Doctoral dissertation, Maastricht University.

- Netemeyer, R., Boles, J., McKee, D. ve McMurrian, R. (1997). An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Ng, E.S.W. ve Burke, R. J. (2005). Person-organization fit and the war for talent: does diversity management make a difference?. *International Journal of Human Resource Management*, 16(7), 1195-1210.
- O'Brien, A. T., Haslam, S. A., Jetten, J., Humphrey, L., O'Sullivan, L. ve Postmes, T. (2004). Cynicism and disengagement among devalued employee groups: The need to ASPIRe. *Career Development International*, 9(1), 28-44.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özer, S. ve Güllüce, A. Ç. (2019). Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisi ve etkisi: TRB1 bölgesi otel işgörenleri üzerinde bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi*, 7(1), 37-47.
- Piasentin, K. A. ve Chapman, D. S. (2006). Subjective person-organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (2), 202-221.
- Reichers, A., Wanous, J. ve Austin, J. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Perspectives*, 11(1), 48-59.
- Salerno, R. A. (2003). *Landscapes of abandonment capitalism, modernity and estrangement*. New York: State University of New York Press.
- Sarros, J. G. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management*, 13(4), 285-304.
- Schneider, B. (1987). The People Make The Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith, B. D. (1995a). The ASA framework : An update Reproduced with permission of the copyright owner . Further reproduction prohibited without permission. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith, D. B. (1995b). The ASA framework : An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Sekiguchi T. (2004). Person-Organization Fit And Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of The Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.

- Seeman, M. (1975). Alienation Studies. *Annual Review of Sociology*, 1, 91-123.
- María Jesús Suárez-Mendoza, Pablo Zoghbi-Manrique-de-Lara, (2007). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1), 56-76.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2016). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Tekin, D. (2021). İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi. Doktora Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 134-156.
- Turner, J. H. ve Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 34(2), 123-136.
- Turuñ, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş tatmini-kışı-örgüt uyumu ve amire güven-kışı-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *İş, Güç ve Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 57-78.
- Urbany, J. E. (2005). Inspiration and cynicism in values statements. *Journal of Business Ethics*, 62, 169-182.
- Valentine, S. ve Elias, R. Z. (2005). Perceived corporate ethical values and individual cynicism of working students. *Psychological Reports*, 97, 832-834.
- Van Vianen, A. E. M. (2000). Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, 53, 113-149.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (1994). Organizational Cynicism: An Initial Study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 132-153.
- Yıldız, S. ve Şaylıkay, M. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 622-627.
- Zeffane, R. (1993). Uncertainty, participation and alienation: lessons for work place restructuring. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 13, 22-5

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the researh hypothesis or idea</i>	Gönül TÜRKKAN İlksun Didem ÜLBEĞİ
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Gönül TÜRKKAN İlksun Didem ÜLBEĞİ
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Gönül TÜRKKAN
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Gönül TÜRKKAN İlksun Didem ÜLBEĞİ
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Gönül TÜRKKAN