

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi
İşletme Bölümü
ISL 404 Örgütsel Davranış Dersi

Doç. Dr. H. Ebru ERDOST ÇOLAK

ÖRGÜTSEL SİNİZM

Kaynak:

Editörler: Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR
(2018); Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları içinde,
Hayat Ebru Erdost Çolak «Örgütsel Sinizm» s.317 – 340

?!...

- Sinoplu Diogenes

* gündüzleri elinde fenerle sokaklarda
gezerek «**dürüst insan**» arayışı ?

* Büyük İskender'e söylediği söz ?...

- Kelime olarak **SİNİZM**'in Yunanca «köpek» anlamına gelen «kyon» sözcüğünden – her şeyden el etek çekip bir köpek gibi yaşamaya başlamalarına atfen- ya da Atina yakınlarındaki sinik okulun başladığı «Cynosarges» kasabasından geldiği varsayılmaktadır.
- Alanyazında kavram, «sinizm», «**sinisizm**», «**kinizm**», «knizm» biçimlerinde kullanılmaktadır.

- Oxfod İngilizce Sözlüğü'nde (1989), **sinik** kelimesi, **insanın güdü ve eylemlerindeki samimiyet ve iyiliğe inanmayan ve bu durumu dudak bükme, küçümseme, hor görme gibi eylemlerle dışa vurmayı alışkanlık haline getiren kişi** olarak tanımlanmaktadır.

- Sinizm, «kuşkuculuk», «şüheçilik», «güvensizlik», «inançsızlık», «kötümserlik», «olumsuzluk» sözcükleriyle yakın anlamlara sahip olmakla beraber, modern yorumunda, bireyin «kusur bulan, zor beğenir, eleştirir» anlamı baskındır.
- Sinizm kararlı bir kişilik özelliği iken kuşkuculuk, kanıtlar karşısında bu şüphelerden arınma ihtimalini içinde barındırır.

- Kavram **Antik Yunanda**, bütün dünya nimetlerinden sıyrılmama ve sadece ihtiyacı olduğu kadarını alıp tüketerek, **sade bir hayat yaşama anlamında** kullanılmaktadır.

Sinikler toplumsal kurallara saygı duymamış, hatta mizah yoluyla da küçümsemişlerdir.

- Mirvis ve Kanter (1991) sinizmin, insanların düşmanlıklarla dolu, değişken ve güvensiz bir dünya ile başa çıkma yolu olduğunu tartışmışlardır.

- Modern dönemde sinizm, bireyin kişiye, eşyaya, duruma veya örgüte karşı hissettiği güvensizlik, gizli düşmanca duygu ve düşünceler ile ilgili tutumlar şeklinde karşılık bulabilmektedir. Makine kırıcılığı gibi aşırı uçlardaki üretim karşıtı davranışlar yerini örtük ve savunmacı görünümlü alaycı –ve zekice-reaksiyonlara bırakmış durumdadır.

- Sinizme ilişkin temel inanç, dürüstlük, adalet ve içtenlik ilkelerinin kişisel çıkarlara kurban edilmesi, bunun da aldatmaya yönelik davranışlara yol açmasıdır.
- Eski siniklerin ve modern siniklerin ortak noktası **umutsuz olmalarıdır.**

ÖRGÜTSEL SİNİZM:

- Bir kişiye, gruba, sosyal ortama, kurum ya da ideolojiye dönük **güvensizlik, umutsuzluk, küçük görme, hayal kırıklığı** gibi hususları içeren tutumdur. **Çalışanların örgütsel çıkarlar doğrultusunda ve çıkarıcı yönetim tarafından kullanıldığı ve çıkarıcı koşulların değişmeyeceği inancıyla şekillenen davranıştır (Andersson, 1996).**
- Çalışanın içerisinde bulunduğu örgüt yönetimine karşı geliştirdiği, beklentilerinin karşılanmasında başarısız olunacağı yönündeki **bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren olumsuz bir tutumdur (Dean vd., 1998).**

* Vance vd.(1995) sinizmin hayal kırıklığı durumlarının üstesinden gelmek için kullanılan ve öğrenilen bir mekanizma olduğuna işaret ederler.

* Mirvis ve Kanter (1991) örgütsel sinizm kavramını tanımlarken örgütlerin de sinik özelliklere sahip olabileceğini belirtmişler; sinik örgütlerin özelliklerini de '*Aldatıcı ve sömürüye dayalı uygulamalar içinde olan, işgörenleriyle tek yönlü iletişim kuran, işgörenlerine ikiyüzlü politika izleyen yöneticileri destekleyen ve bencilce değerleri somutlaştıran örgütler*' şeklinde ifade etmişlerdir (Taşçı ve Yalçınkaya, 2015).

Örgütsel Sinizmin Boyutları

- Örgütsel bütünlüğün eksik olduğuna dair **inanç**
- Örgüte karşı olumsuz **duygu**
- Bu inanç ve duygulara bağlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı ve eleştirel **davranma** eğilimi

- Örgütsel bütünlüğün eksik olduğuna dair inanç:

Sinikler örgütsel uygulamalarda ilke eksikliği bulunduğu inanırlar. Örgütsel kararların arkasında gizli güdülerin olduğuna, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna, örgüte ait resmi beyanların ciddiye alınmadığına, ilişkilerin kişisel çıkarlara endeksli olduğuna ve bireylerin –özellikle yönetimdekilerin- davranışlarında tutarsız olduklarına, sonuçta güvenilir olmadıklarına inanırlar.

- Örgüte karşı olumsuz duygu:

Örgüt hakkında objektif yargıları içermeyen güçlü duygusal tepkilerdir. Sinik (kinik) bireyler örgütlerini düşündüklerinde sıkıntı, tiksinti, utanç hissetmektedirler.

- Bu inanç ve duygulara bağlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimi:

Sinik davranışlara, genellikle örgütün gelecekte yapacağı eylemlere karşı karamsar tahminlerde bulunma, işgörenlerin birbirleriyle anlamlı bakışmaları, küçümser şekilde gülümsemeleri, dedikodular örnek oluşturur.

Örgütsel Sinizmin Türleri

- Kişilik sinizmi
- İşgören sinizmi
- Meslek sinizmi
- Örgütsel değişim sinizmi
- Sosyal (toplumsal) sinizm

Bireyin yaşama bakış açısından kaynaklanan genel sinizm, toplumsal yaşamda karşılaşılan neredeyse herşeye karşı olumsuz algıları yansıtan bir kişilik özelliği olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Kişilik sinizmi, kişinin doğuştan belli bir olgunluğa erişinceye kadar kazandığı ve pek değişmeyen karakterinden gelen, genel olarak negatif algıya dayanan davranıştır. Başkalarına güvensizlik, insanların bencil olduklarına dair bir genelleştirme eğilimi, umursamazlık, bencilce davranışlar, sosyal etkileşimlerde nazik davranışlar sergileyememe gibi özellikler mevcuttur. Bu tutumlar açıktan bir saldırı olmaksızın sinirlenme, mutsuzluk, kızgınlık şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Sosyal sinizm, toplumdaki bireylerin, birbirleriyle, toplumla ve sistemle barışık olmaması anlamına gelir; toplumsal bir güvensizliğin olduğu durumdur.

Meslek sinizmi, ilgili işe yönelik negatif tutum içinde olmayı kapsar.

İşgören sinizmi, çalışanın amirine, üst yönetime ve örgütüne karşı sinistik davranıştır. Özellikle örgütün ve yöneticilerin uygulamalarını hedef alan ve formal kuralları küçümseme şeklinde görülür.

Örgütsel değişim sinizmi, örgütün yeniden yapılandırılması, ekiplerin oluşturulması, değişim olgusuna karşı sinistik davranıştır.

Kişi değişime genel olarak olumsuz bakıyor olabilir ya da örgütle ilgili geçmişten gelen bir tecrübesi vardır ya da değişimin başarılı sonuçlanması için gerekli yeteneğin ve/veya motivasyonun eksik olduğuna dair inanç, kararlara katılımda eksiklik vb. sözkonusudur.

- **Sağlıklı ve toksik sinizm**

Sağlıklı sinizm, umutsuzluğa kapılmadan bireyin kontrolü dışındaki unsurlarda sorumluluktan kurtulma ve engellenme duygusunu açığa çıkarmak için kullanılan bir savunma mekanizmasıdır.

Toksik sinizm ise, rol belirsizliği ve/veya rol çatışmasının doğal eşlikçisidir ve olumsuz duygular bireyi tükemişliğe sürüklemektedir.

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ

Beklenti Kuramı

« Sinik tutumlar, örgütün gelecekteki uygulamalarına ilişkin ve çalışanların çıkarlarına yönelik olumsuz beklentilerinin bir sonucudur.»

Bu görüş kaynağını Vroom'un beklenti teorisinden almaktadır.

ÖRGÜTSEL SINİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ –devam-

Atfetme (Atıf) Kuramı

Atfetme kuramı, insanın kendisinin ya da başkalarının davranışlarının nedenlerini nasıl açıkladığını; olayları açıklamada neden sonuç ilişkisinin ortaya çıkarıldığı analitik düşünme sürecini ifade etmektedir.

- Örnek: Örgütsel değişimin başarısızlığında örgütsel sinikler durumu liderlerinin değişimi başarıyla gerçekleştirecek kabiliyet ve motivasyonlarının olmamasına bağlarlar.
- Sinizm, suçlanacak kimse olmadığına ortamsal nitelikleri (örneğin öngörülemeyen olaylar veya yönetimin kontrol edemediği güçleri) suçlama biçimine dönüşebilir.

ÖRGÜTSEL SINİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ –devam-

Tutum Kuramı

Tutum kuramı, davranışların nasıl oluştuğunu açıklamaktadır.

Dean vd. örgütsel sinizmde tutumları; bilişsel, duygusal ve davranışsal öge olarak üç grupta ele almaktadırlar.

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ –devam-

Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele (sosyal değişim) kuramı, insan etkileşimlerinin ödöl ve cezalara dayalı olarak gerçekleşen bir alış veriş olduğunu ileri sürer.

Bu bağlamda, işgören ile işveren arasındaki ilişkiler bir çeşit değişimi ifade eder. Algılanan yönetici desteğinin duygusal olarak bu kişiye bağlanma yaratıp çalışanla yönetici arasındaki mübadele ilişkisinin kalitesini belirlediğini öngörmüşlerdir.

ÖRGÜTSEL SINİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ –devam-

- **Duygusal Olaylar Kuramı**

***Bireylerin geçmişte yaşadıkları ve etkilendikleri duygusal deneyimlerin bugünkü örgütsel davranışlarını etkilediğini ifade eder.

Örgütsel sinizmin temelini hayal kırıklığı, güvensizlik, inançsızlık duygularının oluşturuyor oluşu duygusal olaylar kuramı bağlantısına işaret eder.

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖNCÜLLERİ

- Karakter / kişilik özelliklerinden kaynaklı
- Ortamsal / durumsal faktörlerden kaynaklı

[aşırı şüphecilik, yüksek kaygı, içe dönük kişilik özelliği; gerçekçi olmayan beklentiler söz konusu olduğunda kişinin kendini savunma mekanizması; özsaygı, kontrol odağı, eşitliğe duyarlılık, Makyavelizm, demografik faktörler; örgütsel adaletsizlik algıları, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel politikalar, etik olmayan davranışlar, adil olmayan tazminat uygulamaları vb.]

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI

- -BİREYSEL ETKİLER
- -İŞLETMELERE ETKİLERİ

[depresyon, hayal kırıklığı, kalp ve damar hastalıkları, duygusal tükenme, duyarsızlaşma, işten ayrılma; işgörenlerde moral motivasyon ve performans düşüklüğü, örgütsel bağlılığın azalması, yabancılaşıma, örgütsel vatandaşlık duygusunun azalması, işten ayrılmanın artması, örgütsel değişim ve kalite geliştirme çalışmalarına engel; vb.]

ÖRGÜTSEL SİNİZMLE BAŞ ETME YÖNTEMLERİ

Yöneticilerin gözden kaçırmamaları gereken temel husus, sinistik tutuma sahip işgörenlerin eleştirilerinin ve mizah yoluyla dikkat çektikleri unsurların, örgüt problemlerinin kaynağını belirlemede önemli rol oynadığı gerçeğidir.

• Örgütlerde dikkat edilmesi gereken unsurlara örnekler:

- Gerçekçi hedefler belirleme
- Çalışanlarda doğru beklentiler oluşturma
- İki taraflı iletişim tarzını benimseme
- Çalışanlara danışmanlık yapma
- Çalışanları değişiklikler hakkında bilgilendirme
- Karar alım aşamısında çalışanların görüşlerinin alınması,
- Örgüt içindeki rekabeti yönetme,
- Örgüt içinde adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi oluşturma, değerlendirme prosedürlerini açıklama
- Mevcut ödül ve ceza sisteminin gözden geçirilmesi
- Geçmişten dersler çıkarma
- Çatışma yönetimi
- Çalışanlara yeni fırsatlar sunma vb.

• ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇÜLMESİ

Örgütsel sinizm araştırmalarında, «çalışanların kendi firmalarını değerlendirmeye yönelik anket» ve «hayali bir firmayı değerlendirmeye yönelik senaryo» şeklinde araştırma teknikleri kullanılmaktadır.

Konunun önemi ve sonuç bağlamında:

Modern işyeri radikal ve artan ivmeyle değişmeye devam etmektedir.

Uluslararası rekabete yanıt olarak, birçok kuruluşun küçülmesi, kademe azaltması yanında birleşme ve devralmalarda önemli bir artışa tanık olunmaktadır.

Verimlilik artışı ve mali kârlar gibi herhangi bir örgütsel fayda ile her zaman dengelenemeyen yeniden yapılanma biçimleri, çalışanlar üzerinde işsizlik, iş belirsizliği ve artan kaygı gibi olumsuz etkilere sahiptir.

Yaşanan küçülme politikası ve işten çıkarmalar, zayıf örgütsel performansa karşın üst yöneticilere ödenmeye devam eden yüksek ücretler çalışanda adaletsizlik algılamasını daha da perçinler sonuçta örgütsel sinizm oluşmasının nedenlerinden olur.

Örgütsel sinizmin hem **örgütsel performansa etki** ettiği yönündeki bulgular, hem de örgütlerde **işgörenin** birey olarak da **stratejik bir kaynak** olarak varlığının ve değerinin anlaşılması nedeniyle, örgütsel sinizm araştırmaları gerek alanyazında gerek iş dünyasında gittikçe daha ilgi görür olmuştur.

- **21.yüzyılda küreselleşme, işgücü çeşitliliği ve teknoloji** pek çok iş dinamiğini değiştirmiş; **liderlerin yaşadığı en büyük zorluklardan birisi**, karşılaştıkları **sinizm** sebebiyle **en iyi işgörenlerin örgütlerinde kalmalarını sağlamak** olmuştur.

Kaynak

- ERDOST ÇOLAK, Hayat Ebru (2018); «Örgütsel Sinizm», Editörler: Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR, Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları, Güncellenmiş Genişletilmiş 4. Baskı, İzmit, Mart 2018, içinde: s.317 – 340