



# Turkish Studies

Volume 14 Issue 2, 2019, p. 355-370

DOI: 10.7827/TurkishStudies.14406

ISSN: 1308-2140

Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY



INTERNATIONAL  
BALKAN  
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE  
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: Kasım 2018

✓ Accepted/Kabul: Mart 2019

✍ Referees/Hakemler: Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL – Dr. Öğr. Üyesi Sedat ÇELİK

This article was checked by iThenticate.

## ÖRGÜTLERDEKİ YALNIZ KALPLER: YALNIZ ÇALIŞANLARIN SİNİK TUTUMLARI ÜZERİNDE ALGILANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ\*

Süreyya ECE\* - Selma GÜLTEKİN\*\*


### ÖZET

Yalnızlık örgütte, çalışanların karşılaşabileceği acı veren sosyal bir durumdur. Teknolojinin gelişmesi ve bunun yanında bireyselliğin artması işyerlerinde kendini yalnız hisseden insanların sayısını her geçen gün arttırmakta ve bazı bireyler sürekli, bazı bireyler ise zaman zaman kendini yalnız hissetmektedir. Örgüt içerisinde yakın ya da destekleyici ilişkileri olmayan çalışanların kendilerini yalnız hissetmeleri ve bununla bağlantılı olarak örgüte karşı negatif tutum ve davranışlar içerisine girmeleri beklenebilir. Yöneticilerin çalışanların tutum ve davranışlarında belirleyici bir etkisinin olması itibarıyla yönetici desteğinin yalnızlık ve sinizmi azaltıcı bir etkisi olduğu düşünülmektedir.

Bu çalışma, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırarak, bu ilişkide algılanan yönetici desteğinin üstlendiği rolü ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında, bir kamu kuruluşunda görev yapmakta olan 150 çalışandan anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Cronbach Alfa güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, çalışanların işyerinde yalnızlık ile örgüte yönelik sinik tutumların arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Algılanan yönetici desteği ile işyerinde yalnızlık ve sinizm arasında negatif yönde bir ilişki olduğu elde edilen bir diğer sonuçtur. Son olarak işyerinde yalnızlık ile çalışanların örgüte karşı sinik tutumları arasındaki ilişki üzerinde algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisinin olduğu

\* Bu çalışma 3-4 Kasım 2017 tarihinde düzenlenen 5. Örgütsel Davranış Kongresinde sunulmuştur

\*  Dr. Öğr. Üyesi, Şırnak Üniversitesi, E-posta: sureyyaece@yahoo.com

\*\*  Arş. Gör. Dr., Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, E-posta: selmagultekin@hotmail.com

bulunmuştur. Bu sonuca göre yönetici desteği algılamayan çalışanın, yalnızlık duygusunun örgüte yönelik sinik tutumunu daha az etkilemektedir. İşyeri yalnızlığı literatürde nispeten az ilgi görmüş konulardan biridir, bu bağlamda çalışmanın literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Yerinde Yalnızlık, Örgütsel Sinizm, Algılanan Yönetici Desteği

## **THE LONELY HEARTS IN THE ORGANIZATIONS: THE MEDIATION ROLE OF THE PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT ON THE CYNICAL ATTITUDES OF THE LONELY EMPLOYEES**

### **ABSTRACT**

Loneliness is a phenomenon that every individual experience at least once in his life. In business life, some individuals may sometimes feel lonely, while others may always feel lonely. A concept associated with loneliness at work is organizational cynicism. As a simple definition organizational cynicism refers to an individual's disdain the organization in which he works. The individual who feels lonely at the workplace starts to break away from the organization and does not take the aims of the organization seriously. However, supervisor support is thought to have a diminishing effect on loneliness and cynicism.

This study aims to explore the relationship between employee loneliness and organizational cynicism in the work life, and to explore the role of perceived executive support in this relationship. Within the scope of the research, data were collected through a survey from 150 employees working in a public institution. Cronbach Alpha reliability analysis, correlation and regression analyzes were performed to test the hypotheses of the study. According to the results of the analysis, it is determined that there is a positive relationship between the loneliness of the employees and the cynical attitudes towards the organization in the workplace. There is a negative correlation between perceived supervisor support and loneliness and cynicism in the workplace. Finally, it has been found that there is mediation effect of perceived supervisor support on the relationship between loneliness and employees' cynic attitudes towards the organization. According to this result, the sense of loneliness of the employee who does not perceive supervisor support less affects the cynic attitude towards the organization. Workplace loneliness is one of the subjects of relatively low interest in the literature. In this context, it is thought that the study will contribute to the literature.

### **STRUCTURED ABSTRACT**

#### **Introduction and the Purpose of the Study**

Although loneliness at work is not a new topic, a limited number of studies have been conducted on this subject. Loneliness is a very personal issue, people have difficulty confessing that they are alone and

they do not want to be in a position to blame their peers. For these reasons, it can be considered that the loneliness at work is always present, especially with the developing technology and individuality, but it is often out of addressed. It is thought that the fact of loneliness, contrary to the collective culture which is dominant culture in our country, should not be missed. In the literature, many negative consequences of loneliness regarding person and organization are mentioned. In this study, it is expected that lonely employees in the organization will develop negative attitudes and behavior towards the organization. In Turkey, since there is a significant role of supervisors on employee behavior, It was thought that supervisor support would be a determinant of employees' perception of loneliness. In this study, the role of supervisor support in relation to organizational cynicism has been investigated based on these goals.

### **Conceptual Framework**

Loneliness is not defined in social psychology as being alone but it is defined feel being alone (Bilgin, 2007: 426). According to this, it can be called loneliness for being alone in crowds. One of the concepts related to loneliness at work in terms of organizational behavior is organizational cynicism. Cynicism (Andersson, 1996) is generally defined as a mindset characterized by hopelessness, frustration and disappointment, and is also associated with contempt, hatred and doubt (James, 2000). In a study conducted with workers in a public hospital in Sivas, it was determined that loneliness at work increased the cynical attitudes of individuals towards the organization (Ay, 2015). In Turkey, another study conducted with academics, it was determined that loneliness at work positively affected organizational cynicism (Yoldaş ve Salihoğlu, 2015).

Another concept about loneliness is supervisor support. Perceived supervisor support is defined as the awareness that employees feel for their contribution to the organization and the degree of interest shown to them by the supervisors (Casper et al., 2011). In a study conducted with people working in private and public institutions in New Zealand, it has been found that executive support reduces the loneliness of individuals in the workplace (Wright, 2005). Similarly, in a study conducted in China, Zou (2014) determined that as individuals get support, loneliness decreases. In a study conducted in Samsun, a negative relationship was found between teachers' perceived loneliness and perceived social support (family, colleague, manager, etc.) (Oğuz & Kalkan, 2014).

Based on these studies in the literature, hypotheses were established as follows:

Hypothesis 1: There is a positive relationship between loneliness at work and organizational cynicism.

Hypothesis 2: There is a negative relationship between loneliness at work and perceived supervisor support.

Hypothesis3: There is a negative relationship between perceived supervisor support and organizational cynicism.

Hypothesis4: The perceived supervisor support has an intermediary effect on the relationship between loneliness at work and organizational cynicism.

Giving the supervisor have a significant impact on employee behavior in Turkey (Şişman, 2002), this study is thought to fill an important gap in the literature in terms of revealing the relationship between supervisor support-loneliness-cynicism.

### **Methods and Findings**

In this study, quantitative research method was used and a survey was conducted with 150 staff working in public institutions. The data were analyzed by SPSS.

As a result of the regression analysis, the loneliness at work has a positive effect on organizational cynicism. H1 hypothesis was thus supported. This result supports the previous studies (Ay, 2015; Yoldaş and Salihoğlu, 2015; Erbash and Zaganjori, 2017).

As a result of regression analysis conducted to test the second hypothesis, loneliness at the work was determined to negatively affect the perceived supervisor support. The H2 hypothesis was supported with this result. Similar results were obtained in other previous studies (Wright, 2005; Cindiloğlu et al., 2017; Çetin and Alacalar, 2016; Oğuz and Kalkan, 2014).

Regression analysis to test the third hypothesis showed that perceived supervisor support had a significant negative effect on organizational cynicism. This result supports the hypothesis of H3, but also has parallelism with other research results (Kasalak and Aksu, 2014; Tokgöz, 2011).

Finally, hierarchical regression analysis was applied to test the perceived supervisor support for the mediation effect on the relationship between loneliness at work and organizational cynicism. As a result of the analysis, it was determined that the perceived supervisor support had a partial mediating effect on the relationship between loneliness and cynicism.

According to the results of this study, employees who feel lonely at the workplace may exhibit cynical attitudes towards the organization they work with over time. The individual who feels himself/herself alone is already cynical towards the organization. When this individual does not perceive the support of administrators then the cynical attitude decreases.

### **Conclusion**

In this study; the effects of the loneliness at work on cynicism were investigated and the mediation role assumed by the perceived supervisor support was examined. According to this study, the most important factor in the emergence of organizational cynicism is loneliness at work. Employees who feel lonely at the workplace can have into some negative attitudes and behaviors towards the organization. Lonely employees' organizational commitment and commitment to work may be weakened, their contribution to the organization is diminishing, and they may prefer to move away from the organization emotionally (Ozcelik and Barsade, 2018) and leave the organization.

This study shows that the positive emotions experienced by the employees in the event of an organizational crisis reduce the cynicism of the employee while the negative emotions increase. This result is important in terms of avoiding cynicism when the employee perceives support from his / her manager when he / she feels in difficulty. In this context, the satisfying relations established by the managers with their employees will prevent the loneliness of employees to cynicism in business life. Loneliness at work is a real problem. It is a common sense of workplace. However, it is not desirable to be spoken, because no employee wants to be the person who leads the punishment of his/her colleagues. If a single broken glass in a building is not repaired, people who see that broken glass is not repaired will think that the building is uninhabited and will break other windows in time (Wilson and Kelling, 1982, cited in Giddens, 2013; 857). In organizations, it is the manager's duty to repair the broken glass and prevent damage to employees. In organizations, the micro-relationships between employees which are out of supervisors' attention cause some cracks. Supervisors need to touch these cracks. However, the support given by supervisors to employees who feel lonely should be aimed at fusing them with other employees in the organization. Otherwise, when the individual who is already detached from the organization can see himself / herself in a higher position than the other employees in the organization when perceived that the supervisor support.

Loneliness at work is an experience that can have negative consequences for many people in organizational life and is not a subject that has not been previously studied in detail. This has made this study more valuable. This study does not recommend complete elimination of loneliness. The best way to know where loneliness comes from, how to overcome loneliness and manage loneliness is to know loneliness. In this way, it can contribute to the prevention of negative consequences of loneliness. It is foreseen that the results of the research will lead to the future studies by emphasizing the importance of executive support in the point of overcoming loneliness and cynical attitudes in the workplace.

**Keywords:** Loneliness at Work, Organizational Cynicism, Perceived Supervisor Support

## Giriş

İşyeri yalnızlığı, yeni bir konu olmamakla birlikte bu konuda sınırlı sayıda çalışma yapılmıştır. Yalnızlık, oldukça kişisel bir konu olup, insanlar yalnız olduklarını itiraf etmekte zorlanmakta ve ayrıca arkadaşlarını suçlama pozisyonu içerisine girmek istememektedirler. Bu sebeplerden dolayı işyeri yalnızlığının her zaman var olduğu özellikle gelişen teknoloji ve bireyselleşmeyle arttığı, ancak sıklıkla ele alınıp çalışılmadığı düşünülebilir. Çalışanlar bazen kişisel bazen örgütsel nedenlerle kendilerini yalnız hissedebilirler. Bu çalışmada çalışanlara öncelikle örgüt içerisinde kendilerini yalnız hissedip hissetmedikleri sorulmuştur. Literatürde yalnızlığın kişi ve örgüt açısından birçok olumsuz sonuçlarından söz edilmektedir. Bu çalışmada örgüt içerisinde yalnız çalışanların örgüte karşı olumsuz tutum ve davranış geliştirecekleri beklenmektedir. Türkiye’de, çalışan davranışları üzerinde yöneticilerin belirgin bir rolü olduğundan yönetici desteğinin çalışanların yalnızlık algısı üzerinde belirleyici olacağı düşünülmüştür. Bu çalışmada bu amaçlardan yola çıkarak işyeri yalnızlığının örgütsel sinizm ile ilişkisinde yönetici desteğinin rolü araştırılmıştır.

### 1.Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

İnsan sosyal bir varlıktır. İyi sosyal ilişkiler gıda ve ısı düzenleme gibidir. Sosyal ilişkiler, insan ruhu için evrensel olarak önemlidir. Sosyal ilişkiler büyük mutlulukları getirmeyebilir ancak sosyal ilişkiler olmadan mutluluk da olmaz (Diener ve Seligman, 2002). Etkileşim teorisine göre etkileşim, genellikle sevgi ve etkileşim arasında varsayılan bir ilişkiyle başlar. Bir etkileşim sürecinde bir birey, başka bireyden aldığı tepkinin yapıcı olduğunu algıladığında o kişi ile etkileşimden memnun olur ve iletişim kurmaya devam eder. Bireyin sosyal etkileşim kurduğu sosyal ağı, iletişim kurduğu ve aralarında sosyal bağı olan kişilerden oluşmaktadır. Sosyal ilişkilerde uzlaşma, sevgi ve etkileşim arasında önemli bir bağlantı olduğu ileri sürülmekle birlikte, sevgi olmadan da sık etkileşimin olabileceği üzerinde de durulmaktadır (Adams, 1967; Ben-Sira, 1976). Buna karşın örgütlerde, kendini yalnız hisseden insan sayısı her geçen gün artıyor ve bu durum adeta bir salgına dönüşüyor (Murtyh, 2017, akt. Ozcelik ve Barasade, 2018). Bir araştırmaya göre çalışanların %42'sinin işyerinde yakın bir arkadaşı bulunmamaktadır (The Guardian, 2016).

Yalnızlık, işyerinde çalışanların karşılaşabileceği en önemli örgütsel durumlardan biridir. Günümüzde, teknolojik gelişme ile birlikte örgütler daha az çalışana ihtiyaç duymakta ve çalışanlar daha az insanla iletişim kurmakta, bazı çalışanlar bir ofiste, bir bilgisayarla yalnız başına çalışmaktadır. Yalnız çalışanlar, örgütsel güdülerini doyuramazsa giderek ruhsal sağlıklarını kaybetmekte (Başaran, 1991) ve örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girmektedirler. Bu bağlamda çalışanların yalnızlık duygularıyla baş etmelerinde yönetici desteğinin etkili olacağı düşünülebilir.

Yalnızlık, samimi ilişkiler olmadığında ve sosyal ihtiyaçlar yeterince karşılanmadığında ortaya çıkan karmaşık duygular kümesidir (Cacioppo, vd., 2006). Yalnızlık, sosyal psikolojide 'yalnız olma' şeklinde değil 'yalnız hissetme' şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda bir çalışanın, diğerleriyle özel, mahrem ilişkiler kuramaması halinde hissettiği 'duygusal yalnızlık' ve diğerleri tarafından reddedilme, istenmeme, itilme ve bir gruba ait olmama duygularının eşlik ettiği 'sosyal yalnızlık' gibi iki tür yalnızlıktan söz edilebilir (Bilgin, 2007: 426). Buna göre yalnızlık için 'kalabalıklar içinde yalnız olma' durumu denilebilir.

Yalnızlık ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Wright (2005)'a göre yalnızlık, öznel ve duygusal tepkilerden oluşan birleşik bir yapıdır. Bu nedenle yalnızlık, kendisini farklı şekillerde gösterebilir, ancak insanların çoğu içgüdüsel olarak yalnızlığın nasıl bir duygu olduğunu bilir. Demirbaş ve Haşit (2016), yalnızlık olgusunun 'evrensel bir yaşam tecrübesi' olduğunu ileri sürmüş olup, yalnızlığın bireyin kendisini tatmin edebilecek sosyal ilişki düzeyini elde edememesi sonucunda kendisini rahatsız eden psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır. Yalnızlık, neredeyse tüm insanları zaman zaman etkileyen ve etkisini azaltmak için bazen üzücü şeyler yapmak gibi yoğun duyguların yaşanabildiği duygusal bir durumdur (Booth, 1983). Zou, yalnızlığı (2014: 881) kişilerin beklentileri ile sosyal ağları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan acı verici bir deneyim olarak görmektedir. İşyerinde yalnızlık ise yeni bir kavram olmamakla birlikte hem ampirik hem de teorik olarak yeteri kadar incelenmemiş bir yapıdır. Bunun bir nedeni iş yerinin, kişilerarası ilişkiler için fırsatlar barındıran bir sosyal kurum olarak algılansa da iş yerinde dostlukların ve anlamlı ilişkilerin gelişeceğinin düşünülmemesidir (Wright, 2005). Başka bir ifadeyle iş yerindeki ilişkilere geçici gözüyle bakılmıştır. Demirbaş ve Haşit (2016), günlük yaşamında kendisini yalnız hissetmeyen bireylerin, iş yerinde kendilerini yalnız hissedebileceğini ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Wright (2005)'da, sosyal olarak aktif olan bir işyerinde de çalışan bir bireyin bile kendisini yalnız hissedebileceğini ileri sürmüştür. Çünkü birey işyerinde çok sayıda kişiyle iletişim kurmak değil, iyi ilişkiler kurma arzusundadır. Kaliteli ilişkiler kurulamadığında (Wright, 2005) diğer bir ifadeyle doyurucu olmayan ilişkilerde (Taylor, Peplau ve Sears, 2012) yalnızlık ortaya çıkabilmektedir. Çetin ve Alacalar (2016) ise iş yerinde yalnızlığın, günlük yaşamında kendisini yalnız hisseden bireylerin bu yalnızlığı iş yerine taşımaları sonucu ortaya çıktığını ileri sürmüştür (Çetin ve Alacalar, 2016). Ancak,

Lam ve Lau (2012) işyeri yalnızlığının işyerine özgü olduğunu kabul eder. Benzer şekilde, Marshall ve diğerleri (2007), işyeri yalnızlığının işyeri dışındaki yalnızlıktan fark edilir bir şekilde farklı olduğunu, iş yeri yalnızlığının çalışanın iş arkadaşları, yöneticiler ile iş ağının bir parçası olmak arzusunun gerçekleşmemesi sonucu ortaya çıkan duyguyu temsil ettiğini savunur. Ay (2015)'a göre yöneticileri tarafından eleştirilme veya aşağılanma gibi durumlarla karşılaşmaktan çekinen çalışanlar, örgüt içerisinde yalnız kalmayı tercih edebilirler. Araştırmacılar, kronik güvensizlik, şüphe ve yaratılan korku ortamının çalışanların yalnızlaşmasına neden olabileceğini söylemişlerdir (Seidenberg, 1980, akt. Write, 2005).

Örgütsel davranış açısından işyerinde yalnızlıkla ilişkili olan kavramlardan biri örgütsel sinizmdir. Sinizm, köken olarak eski Yunan'a kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. Sinizm eski Yunan'da bir düşünce okulu ve aynı zamanda bir yaşam biçimiydi. Sinikler basit bir yaşam tarzını benimsiyor, tüm kurumları küçümsüyor, bunun için de mizahı bir silah olarak kullanıyorlardı (Dean vd., 1998). Andersson (1996)'a göre sinizmin evrensel bir tanımı üzerinde uzlaşmaya varılamamıştır (Cole vd., 2006). Sinizm (Andersson, 1996), genel olarak umutsuzluk, hayal kırıklığı ve hayal kırıklığı ile karakterize edilen bir zihniyet olarak tanımlanır ve aynı zamanda küçümseme, nefret ve kuşku ile de ilişkili bir kavramdır (James, 2000). Abraham (2000) sinizme, kişilik odağından bakarak sinizmi insanın davranışının genellikle negatif algılamalarını yansıtan doğuştan gelen, kalıcı bir özelliği şeklinde tanımlamaktadır. Mirvis ve Kanter (1991), sinik kişileri yalan söylemenin, sahte bir yüz ifadesi takınmanın, başkalarından faydalanmanın insan karakterinin temeli olduğunu kabul eden kişiler olarak tanımlamaktadır. Söz konusu kişilerin hayattaki bu tutumlarının iş hayatlarındaki tutumlarıyla paralel olduğunu ileri sürmektedirler. Bateman vd., (1992) sinik çalışanların otoriteye ve kurumlara karşı güvensiz ve olumsuz bakan kişiler olduklarını belirtir. Andersson (1996), sinizmi, kişiye, gruba, ideolojiye, toplumsal sözleşmeye ya da kuruma karşı olumsuz duyguyu ve hayal kırıklığını, hüsrani karakterize eden özel ve genel bir tutum (Naus, 2007) olarak tanımlamıştır. Örgütsel sinizm ise bireyin, çalıştığı örgütte yaşadığı güvensizlik, hayal kırıklığı vb. olayların sonucunda örgüte karşı ortaya çıkan olumsuz tutumdur (Tokgöz, 2011). Başka bir ifadeyle örgütsel sinizm çalışanların kurum yöneticilerine güvenmeme ve yöneticilerin gerçek kişiliklerini yansıtmadıkları konusundaki inançlarını ifade eder (Helvacı ve Çetin, 2012). Fitzgerald (2002: 20), örgütsel sinizmin çalışanın örgütün politika ve uygulamalarından duyduğu rahatsızlık sonucu ortaya çıktığını belirtmektedir. Dean ve arkadaşları (1998) örgütsel sinizmi, bir örgüte yönelik negatif tutum olarak tanımlamış olup, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Söz konusu boyutlardan ilki, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inanç; diğeri örgüte yönelik olumsuz duygu ve bir diğeri boyut olan davranışsal boyut ise bu inançlarla tutarlı olarak örgütü küçümseme ve eleştirel davranış eğilimlerini ifade etmektedir (Dean vd., 1998). Örgütsel sinizmde çekirdek inanç; dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi ilkelerin, yöneticilerin kişisel çıkarlarına feda edildiğidir. Bu durum örgütteki çalışanlar arasında, gizli dürtüler ve aldatmacaya dayalı eylemlerin ortaya çıkmasına neden olur (Abraham, 2000). Mirvis ve Kanter (1991), örgütlerin de sinik olabileceğini söylemişlerdir. Bu araştırmacılara göre, sinik şirketler aldatmaya ve sömürüye dayalı uygulamalar yapan yöneticileri destekler, çalışanları ile tek taraflı, samimiysiz bir iletişim kurar, sadece kendine hizmet eden değerleri somutlaştırır. Johnson ve O'Leary-Kelly (2003), örgütlerde sinizmin ilgisizlikten doğan bir çalışan davranışı olduğunu belirtmişlerdir. İşyerinde kendisini yalnız hisseden bireylerin, örgüte karşı sinik tutumlar geliştirdikleri düşünülmektedir.

Literatürde yalnızlık, depresyon, sinizm konularının birlikte ele alınıp değerlendirildiği görülmektedir (Riulli ve Savicki, 2014). Sivas'ta bir kamu hastanesinde görevli 141 çalışanla yapılan bir araştırmada işyeri yalnızlığının, bireylerin örgüte karşı sinik tutumlarını arttırdığı belirlenmiştir (Ay, 2015).

Türkiye'de farklı üniversitelerde görev yapan 165 akademisyen ile yapılan başka bir araştırmada iş yerinde yalnızlığın, örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir (Yoldaş ve Salihoğlu, 2015).

Erbaşı ve Zaganjori (2017), örgütlerde sosyal izolasyon kavramını ele almış olup, sosyal izolasyonun, sosyal bağlılığı az olan bireylerin, diğer çalışanlara karşı yaşadığı iletişimsizliği içerdiğini ifade etmiştir. Bu açıdan bakıldığında sosyal izolasyonun yalnızlıkla paralel olduğu söylenebilir. Konya'daki imalat işletmelerinde çalışan 162 kişiyle yaptıkları araştırmada sosyal izolasyonun örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Elde ettikleri sonuçlara göre örgütsel sinizm %43,5 oranında sosyal izolasyona bağlı olarak şekillenmektedir.

Yalnızlıkla ilgili bir diğer kavram, yönetici desteğidir. Yönetici desteği, çalışanlar için önemli olmasına karşın literatürde fazla çalışılan bir konu değildir. Literatürde son yıllarda yönetici-çalışan ilişkisi daha çok liderlik çalışmaları bağlamında çalışıldığından yönetici desteği bir parça gölgede kalmış denilebilir (Eisenberger vd. 2002). Ayrıca, yönetici desteği örgüt desteğinin bir boyutu olarak ele alındığından farklı bir şekilde çalışılmamıştır. Yöneticinin çalışanlar tarafından örgütün temsilcisi olarak kabul edilmesi nedeniyle (Bhanthumnavin, 2003) yönetici-çalışan arasındaki olumlu ilişkinin çalışanın örgütsel destek algısını geliştirdiği kabul edilir (Eisenberger vd. 2002). Yönetici, çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak, çalışanlarda önemsendiklerini, örgüte yaptıkları katkının farkında olunduğuna dair bir algı oluşturduğunda (Rafferty ve Griffin, 2004) bu algı çalışanın örgüte karşı olumlu davranış geliştirmesini sağlayacaktır. Yönetici desteği, genel olarak yönetici ve çalışan arasındaki olumlu iş etkileşimidir (Bhanthumnavin, 2003). Algılanan yönetici desteği ise, çalışanların örgüte yaptıkları katkılarına, yöneticiler tarafından verilen değer ve refahlarına gösterilen ilginin derecesine yönelik hissettikleri farkındalık olarak tanımlanmaktadır (Casper vd., 2011).

Yönetici ve iş arkadaşlarından gelen sosyal desteğin, örgüt içerisinde güven ve aidiyet duygusu oluşturabileceği ileri sürülmüştür. Buna göre yönetici desteğinin çalışanın örgütsel davranışları üzerinde belirgin bir etki yaratacağı söylenebilir. Yapılan bir araştırmada (Cole vd., 2006), çalışanların algıladıkları yönetici desteği ve örgütsel güçlükler ile sinizm birlikte ele alınarak incelenmiştir. Bu araştırma sonucunda, çalışanın kendini zorda hissettiği durumlarda yöneticiden destek algıladığında sinik olmadığı görülmüştür. Wright (2005), yönetici desteğinin, kendini işyerinde yalnız hisseden bireylerin bu duygusunu hafifleten faktörlerden biri olduğunu ileri sürmüştür.

Yeni Zelanda'da özel ve kamu kuruluşlarında çalışan kişilerle yapılan bir araştırmada, yönetici desteğinin bireylerin, işyerindeki yalnızlığını azalttığı tespit edilmiştir (Wright, 2005). Benzer şekilde, Zou (2014) Çin'de yaptığı bir araştırmada bireylerin destek aldıkça, yalnızlığının azaldığı belirlemiştir.

Hitit Üniversitesi'nde çalışan idari personellerle yapılan araştırmada iş yeri yalnızlığı ile lider-üye etkileşimi arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, kendisini iş yerinde yalnız hisseden bireyin yöneticisinden destek algılamadığından yöneticisiyle etkileşime girmediğini göstermektedir (Cindiloğlu vd., 2017).

Türkiye'de akademisyenler ile yapılan başka bir çalışmada örgütsel destek ile iş yeri yalnızlığı arasında negatif korelasyon olduğu tespit edilmiştir (Çetin ve Alacalar, 2016).

Yöneticilerin çalışanlara özellikle sosyal açıdan destek vermesi, çalışanların kendilerini işyerinde yalnız hissetmelerinin önüne geçebilir. Wright (2005) bir örgütün, çalışanlarının dostça ilişkilerini teşvik ederek, işyerinde kaliteli kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesine katkıda bulunabileceğini ifade etmiştir. İşyerinde çalışanlar arasında kişilerarası ilişkilerin gelişmesinin, yalnızlık duygusunu azaltacağı olasıdır. Samsun'da 170 öğretmenle yapılan bir çalışmada, öğretmenlerin iş yaşamında algıladıkları yalnızlık ile algıladıkları sosyal destek (aile, meslektaş, yönetici vb.) arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur (Oğuz ve Kalkan, 2014).

İş yerlerinde destekleyici yöneticiler dışında, istismarcı yöneticiler de bulunabilmektedir. Ay (2015) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütteki bireyler yönetici desteği değil de istismarcı bir yönetim algıladıklarında sinik tutumlarında artış görülmektedir.



Akdeniz Üniversitesi'nde görevli 214 araştırma görevlisi ile yapılan bir çalışmada, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizmi yordadığı belirlenmiştir. Buna göre yöneticiler tarafından araştırma görevlilerine kariyer ve geliştirme, eğitim olanaklarının vs. sunulmadığı durumda, araştırma görevlilerinin örgüte karşı sinik tutum geliştirmelerinin olası olduğu ifade edilmiştir (Kasalak ve Aksu, 2014).

Tokgöz (2011) tarafından bir elektrik dağıtım şirketinde çalışan 162 kişiyle yapılan araştırma sonucunda örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Tokgöz, 2011). Bolu'da 81 öğretmenle yapılan başka bir çalışmada ise algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Nartgün ve Kalay, 2014).

Literatürdeki bu çalışmalara dayanarak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulmuştur.

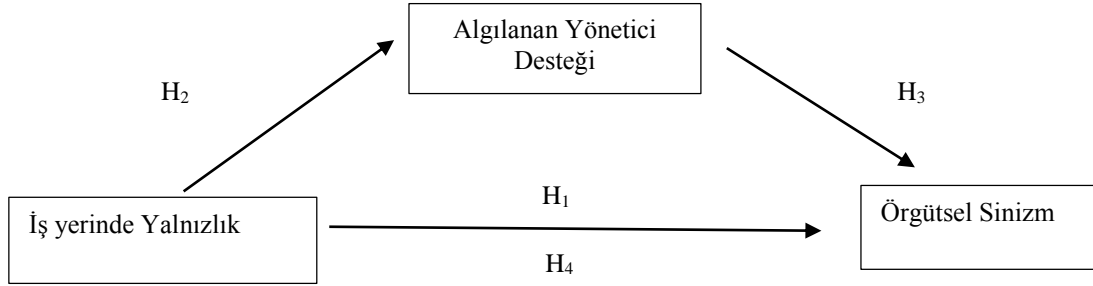
**Hipotez<sub>1</sub>:** İş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

**Hipotez<sub>2</sub>:** İş yerinde yalnızlık ile algılanan yönetici desteği arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

**Hipotez<sub>3</sub>:** Algılanan yönetici desteği ile örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

**Hipotez<sub>4</sub>:** İş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisi bulunmaktadır.

Yukarıdaki hipotezlere göre çalışmanın araştırma modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:



**Şekil 1: Araştırma Modeli**

## 2. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Literatürde yapılan incelemelerden, işyerinde yalnızlık olgusunun yeterince çalışılmadığı anlaşılmaktadır. Oysaki özellikle ülkemizde baskın olan kolektif kültüre ters düşen yalnızlık olgusunun gözden kaçırılmaması gerektiği düşünülmektedir. Yalnız bireylerin sinik tutum içerisine girme eğiliminde olduklarından bu konunun araştırılması önem taşımaktadır. Yine ülkemizde yöneticilerin çalışan davranışları üzerinde belirgin bir etkisi olduğu (Şişman, 2002) dikkate alındığında bu çalışmanın, yönetici desteği-yalnızlık-sinizm ilişkisini ortaya konması açısından literatürde önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup, elde edilen verilere SPSS paket programı kullanılarak korelasyon, basit regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma modelini test etmek için analizlerde iş yerinde yalnızlık bağımsız değişken, örgütsel sinizm bağımlı değişken ve algılanan yönetici desteği aracı değişken olarak kullanılmıştır.

## 2.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması

Bilindiği üzere kamu kurumları bürokratik bir yönetim tarzına sahip olduğundan, yönetici ve çalışanlar arasında iş dışında çok fazla iletişim kurulmamaktadır. Yönetici ve çalışan arasındaki bu mesafeden dolayı kamu kurumlarında çalışan personelin yalnızlık olgusunu, diğer kurumlarda çalışanlara göre daha fazla hissettiği düşünülmektedir. Bu nedenle çalışmaya kamu kuruluşlarında görev yapan personeller dahil edilmiş olup, toplam 150 katılımcıdan elde edilen veriler analizlerde kullanılmıştır.

İşyeri yalnızlığını ölçmek için Wright vd. (2006) tarafından geliştirilen, sonrasında Doğan vd. (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan 16 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Faktör analizi sonucu işyeri yalnızlığı ölçeğinin varyansın %51'ini açıkladığı ve Cronbach alfa katsayısının 0,82 olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizmi ölçmek için ise Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen ve Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 13 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin varyansı açıklama oranının yaklaşık %74; Cronbach alfa katsayısının ise %91 olduğu belirlenmiştir. Algılanan yönetici desteği için ise Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Yazarlar tarafından bu ölçeğin varyansın %64'ünü açıkladığı belirlenmiş olup, Cronbach alfa katsayısının % 94 olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu ölçeklerde yer alan her bir ifade için “Tamamen Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevapları yer almaktadır. Verilen her cevap için sırasıyla 1 ile 5 arası puan verilmiştir. Yüksek puan yüksek düzeyde yalnızlığı ve örgütsel sinizmi göstermekte olup, aynı zamanda katılımcının yönetici desteği algısının da yüksek olduğunu ifade etmektedir.

## 2.2. Araştırmanın Bulguları ve Hipotez Testleri

Görüşülen katılımcıların yaş ortalaması 37 olup, %44'ünün kadın, %56'sının ise erkek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaklaşık %61'i bekâr olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların ortalama çalışma süresi ise 10 yıl olarak tespit edilmiştir.

### 2.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçeklerdeki ifadelerin geçerliliğini tespit edebilmek için her ölçek için faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda algılanan yönetici desteği ölçeğindeki ifadelerin yük değerlerinin 0,88 ile 0,95 arasında olduğu ve ölçeğin varyans açıklama oranının %83 olduğu tespit edilmiştir.

İşyeri yalnızlığına ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan ifadelerin yük değerlerinin 0,42 ile 0,87 arasında olduğu ve toplam varyansın %54'ünü açıkladığı belirlenmiştir.

Son olarak örgütsel sinizme ilişkin yapılan faktör analizinde ölçekteki ifadelerin yük değerlerinin 0,55 ile 0,91 arasında değiştiği ve ölçeğin toplam varyansı açıklama oranının %65 olduğu ortaya çıkmıştır.

Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

**Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler**

Değişkenler	Ortalama	SS	1	2	3
1. AYD	3,12	1,3	(.98)		
2. İYY	3,11	.78	-.18*	(.93)	
3. ÖS	3,11	.96	-.56**	.45**	(.95)

AYD= Algılanan Yönetici Desteği; İYY= İş Yerinde Yalnızlık; ÖS= Örgütsel Sinizm

\*p<0.05

\*\*p<0.01

Yapılan güvenilirlik analizlerinde algılanan yönetici desteği ölçeğine ait Cronbach Alpha değerinin %98; iş yerinde yalnızlık ölçeğine ait değerinin %93 ve son olarak örgütsel sinizm ölçeğine

ait değer %95 olduğu görülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda algılanan yönetici desteğinin, iş yerinde yalnızlık ( $r = -.18$ ;  $p < .05$ ) ve örgütsel sinizm ( $r = -.56$ ;  $p < .01$ ) ile negatif korelasyona sahip olduğu, iş yerinde yalnızlık değişkeninin ise örgütsel sinizm ( $r = .45$ ;  $p < .01$ ) ile pozitif korelasyona sahip olduğu belirlenmiştir.

### 2.2.2. İş Yerinde Yalnızlık, Örgütsel Sinizm ve Algılanan Yönetici Desteği Analiz Sonuçları

Araştırma kapsamında oluşturulan  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$ 'ü test etmek için basit regresyon analizleri yapılmıştır. İlk hipotez olan “ $H_1$ : İş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır” argümanını test etmek için yapılan analiz sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

**Tablo 2: İş Yerinde Yalnızlık & Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi**

	Beta	t	R	R <sup>2</sup>	F	p
<b>İş Yerinde Yalnızlık</b>	.45	5.83	.45	.20	33.99	.000

Bağımlı Değişken= Örgütsel Sinizm

Bağımsız Değişken= İş Yerinde Yalnızlık

Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre iş yerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel sinizmi %45 oranında açıkladığı söylenebilir. Dolayısıyla  $H_1$  hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç daha önceki çalışmaları (Ay, 2015; Yoldaş ve Salihoğlu, 2015; Erbaş ve Zaganjori, 2017) destekler niteliktedir.

İkinci hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizi sonucu Tablo 3'te gösterilmiştir:

**Tablo 3: İş Yerinde Yalnızlık & Algılanan Yönetici Desteği Regresyon Analizi**

	Beta	t	R	R <sup>2</sup>	F	p
<b>İş Yerinde Yalnızlık</b>	-.18	-2.15	.18	.03	4.63	.03

Bağımlı Değişken= Algılanan Yönetici Desteği

Bağımsız Değişken= İş Yerinde Yalnızlık

Tablo 3'teki verilere bakıldığında işyerinde yalnızlığın, algılanan yönetici desteğini negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçla  $H_2$  hipotezi desteklenmiştir. Daha önce yapılan başka araştırmalarda da (Wright, 2005; Cindiloğlu vd., 2017; Çetin ve Alacalar, 2016; Oğuz ve Kalkan, 2014) buna benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Üçüncü hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizi sonucu aşağıdaki tabloda verilmiştir:

**Tablo 4: Algılanan Yönetici Desteği & Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi**

	Beta	t	R	R <sup>2</sup>	F	p
<b>Algılanan Yönetici Desteği</b>	-.56	-8.03	.56	.31	64.50	.000

Bağımlı Değişken= Örgütsel Sinizm

Bağımsız Değişken= Algılanan Yönetici Desteği

Regresyon analizi sonuçları, algılanan yönetici desteğinin, örgütsel sinizm üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç  $H_3$  hipotezini desteklemekte, aynı zamanda bu konuda yapılmış olan başka araştırma sonuçlarıyla (Kasalak ve Aksu, 2014; Tokgöz, 2011) paralellik taşımaktadır.

Son olarak algılanan yönetici desteğinin, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisini test etmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen süreç takip edilerek hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

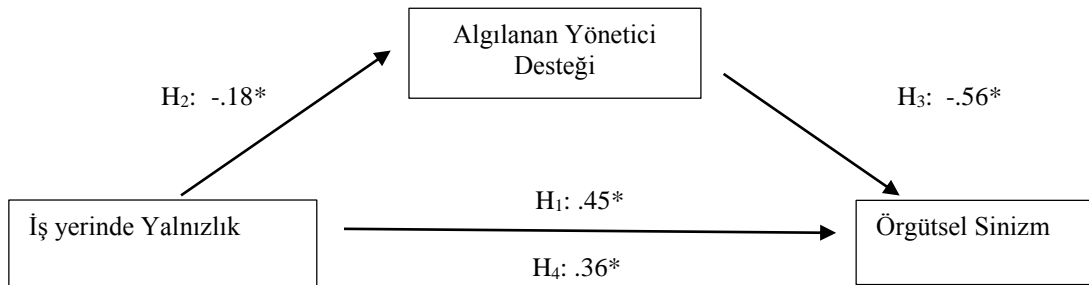
**Tablo 5: Hiyerarşik Regresyon Analizi**

	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Değişim	Beta
<b>1. Aşama:</b>				
Algılanan Yönetici Desteği & Örgütsel Sinizm	.55	.30		-.55**
<b>2. Aşama:</b>				
İş Yerinde Yalnızlık & Örgütsel Sinizm	.65	.43	.13	.36**

\*\*p<0.01

Tablo 5'te 2. aşamada algılanan yönetici desteği kontrol altında iken iş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki düzeyi hala anlamlı olmakla beraber ilişkinin düzeyinin düştüğü görülmektedir. Çünkü algılanan yönetici desteği mevcut olduğunda, işyerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel sinizmi açıklama oranının %45 (bkz Tablo 2) olarak gerçekleşmişti. Algılanan yönetici desteği olmadığında ise söz konusu iki değişken arasındaki ilişkinin oranı %36'ya düşmüştür. Bu sonuç, algılanan yönetici desteğinin, yalnızlık ile sinizm arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ancak bu konuda  $\beta$  değerindeki (%36) düşüşün anlamlı olup olmadığını tespit edebilmek için Sobel testinin uygulanması gerekmektedir. Sobel testi sonuçlarına göre Z değerinin 1,96 (p=0,05) olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre  $\beta$  değerindeki azalma anlamlıdır.

Analizler sonucunda araştırma modelinin son hali aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:



**Şekil 2: Analiz Sonrası Araştırma Modeli**

Bu araştırma sonuçlarına göre, iş yerinde kendisini yalnız hisseden çalışanlar, zaman içerisinde çalıştıkları örgüte yönelik sinik tutumlar sergileyebilmektedir. Yalnızlık arttıkça siniklik de artmaktadır. Bu çalışmaya göre, algılanan yönetici desteğinin, işyeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre algılanan yönetici desteği olmadığında, işyerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin düzeyi azalmaktadır. Başka bir ifadeyle kendini yalnız hisseden birey zaten örgüte karşı sinik tutumlar içerisindedir. Bu birey arkasında yönetici desteğini algılamadığında, sinik tutumu azalmaktadır.

Buna göre iş yeri yalnızlığı, algılanan yönetici desteğini olumsuz etkilemekte, bu yüzden de çalışanlarda örgüte karşı sinik tutum oluşmaktadır. Çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri çalışanların örgüte olan tutumlarını büyük ölçüde şekillendirmektedir. Bu kapsamda, iş yerindeki yalnız çalışanlar yönetici desteği algılamadıklarında, bu durum çalışanda hayal kırıklığına neden olmaktadır. Bunun sonucunda da çalıştığı örgüt ile ilgili değerlendirmeleri daha olumsuz hale gelmektedir. Bu çalışmaya göre örgüt içerisinde; iş yerinde kendini yalnız hisseden, örgütüne karşı

sinik duygular taşıyan, bu durumdan yöneticisi ile ilişkisi olumsuz etkilenen ve örgüte karşı duyguları daha olumsuz hale gelen çalışanlar bulunmaktadır.

### 3. Sonuç

Bu çalışmada; işyeri yalnızlığının sinizm üzerindeki etkileri araştırılarak, bu ilişkide algılanan yönetici desteğinin üstlendiği aracılık rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, çalışmaya katılan bireyler bakımından işyeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Literatürde elde edilen sonuçlarla uyumlu (Ay, 2015; Yoldaş ve Salihoğlu, 2015; Erbaş ve Zaganjori, 2017) olan bu bulguya göre örgüt içerisinde yalnız çalışanlarda örgüte karşı sinik tutum gelişmektedir.

Bu çalışmaya göre örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında en önemli faktör işyeri yalnızlığıdır. İşyerinde kendini yalnız hisseden çalışanlar örgüte karşı bazı olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girebilmektedirler. Yalnız çalışanların örgütsel bağlılıkları ve işe bağlılıkları zayıflayabilmekte, örgüte sundukları katkı azalmakta, duygusal olarak örgütten uzaklaşmayı (Ozcelik ve Barsade, 2018) ve örgütten ayrılmayı tercih edebilmektedirler.

Çalışmaya katılan bireyler bakımından değerlendirildiğinde iş yeri yalnızlığı ile sinizm arasındaki ilişkiye çalışanın yöneticisinden aldığı destek algısı kısmi aracılık etmektedir. Bu sonuca göre iş yeri yalnızlığı, algılanan yönetici desteğini olumsuz etkilemekte, bu yüzden de çalışanlarda örgüte karşı sinik tutum oluşmaktadır. Çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri çalışanların örgüte olan tutumlarını büyük ölçüde belirler. Yapılan bir çalışmaya göre (Cole vd., 2006) algılanan yönetici desteğinin çalışanların sinizme yönelip yönelmemesinde etkili olduğunu göstermiştir. Bu çalışma, örgütsel bir kriz durumunda çalışanların yaşadıkları olumlu duyguların çalışanın sinizmini azaltırken, olumsuz duyguların ise artırdığını göstermiştir. Bu sonuç, çalışanın kendini zorda hissettiği durumlarda yöneticisinden destek algıladığı zaman sinizme yönelmemesi bakımından önemlidir. Ayrıca, bu konuda yapılan çalışmalardan biride bu sonucu destekler niteliktedir. Buna göre, Johnson ve O'Leary-Kelly (2003), örgütlerde sinizmin nedeninin ilgisizlik olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanları ile kurduğu doyurucu ilişkiler çalışanların iş yaşamında yalnızlığının sinizme yönelmesini engelleyecektir. İşyeri yalnızlığı gerçek bir sorundur. Yaygın bir işyeri duygusudur. Ancak, konuşulmak istenmez, çünkü hiçbir çalışan meslektaşlarını cezalandırmaya yol açan kişi olmak istemez. Eğer bir binada bulunan tek bir kırık cam tamir edilmezse, o kırık camın tamir edilmediğini gören insanlar, binanın sahipsiz olduğunu düşünecek ve diğer camları da zamanla kıracaklardır (Wilson ve Kelling, 1982, akt. Giddens, 2013; 857). Örgütlerde, kırılan camı onarmak ve çalışanların zarar görmesini önlemek öncelikle yöneticinin görevidir. Örgütlerde, yöneticilerin gözünden kaçan çalışanlar arasındaki mikro ilişkiler birtakım çatlaklara neden olur. Yöneticilerin bu çatlaklara dokunması gerekir. Ancak yöneticilerin, kendini yalnız hisseden çalışanlara verdikleri destek, onları örgütteki diğer çalışanlarla kaynaştırmaya yönelik olmalıdır. Aksi takdirde zaten örgütten kopuk olan birey, yöneticinin kendisini desteklediğini algıladığında, kendini örgütteki diğer çalışanlardan daha üst konumda görebilir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da bazı kısıt ve öneriler bulunmaktadır. Bu çalışma, iş yeri yalnızlığını, örgütsel sinizmi ve yönetici desteğini bir kamu örgütünün sosyokültürel bağlamında ele almıştır. Farklı örgütlerde iş yeri yalnızlığı, örgütsel sinizm ve yönetici desteği olup olmadığını ortaya koyacak çalışmalar yapmak anlamlı olabilir. Kamu kurumları ile işletmeler özellikle bürokratik açıdan farklı yapılara sahip olduğundan söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin şiddeti farklı olabilir. Çünkü işletmeler kâr amaçlı olduğundan çalışanların performansı büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan yönetici desteği, çalışanlar üzerinde daha etkili olabilir.

Çalışmada, sadece çalışanın yalnızlığı ele almıştır. Bundan sonraki araştırmalarda hem çalışanın hem de yönetici yalnızlığının birlikte ele alınıp incelenmesi daha faydalı olacaktır. Çünkü kendisini yalnız hisseden bir yöneticinin yönetiminde çalışan bireylerin yalnızlık olgusu ve sinik tutumları daha yüksek olabilir.

İşyeri yalnızlığı, örgütsel yaşamda birçok insanın karşı karşıya olduğu olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir deneyim olup, daha önce derinlemesine incelenmemiş bir konudur. Bu da bu çalışmanın daha değerli olmasını sağlamıştır. Bu çalışma, yalnızlığın tamamen ortadan kaldırılabilceğini iddia etmemektedir. Yalnızlığın nereden kaynaklandığı bulmanın, yalnızlığın üstesinden gelmenin ve yalnızlığı yönetmenin en iyi yolu yalnızlığı tanımadır. Bu çalışma, işyeri yalnızlığının olumsuz sonuçlarının önüne geçme konusunda yardımcı olabilir. Bu nedenle çalışma öncelikle işyeri yalnızlığı kavramına dikkat çekmeyi amaçlamakta ve ayrıca bu kavramın yönetici desteği ve sinizm ile ilgisini araştırmayı hedeflemektedir. Araştırma sonuçlarının, işyerinde yaşanan yalnızlık ve sinik tutumların üstesinden gelinmesi noktasında ve yönetici desteğinin bu konudaki önemine vurgu yaparak ileride yapılacak çalışmalara yol göstereceği öngörülmektedir.

#### 4. KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences". *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3): 269-292.
- Adams, B. N. (1967). "Interaction Theory and the Social Network". *Sociometry*, 30(1), 64-78.
- Andersson, Lynee M. (1996). "Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework", *Human Relations*. 49(11).
- Ay, F. A. (2015). "İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (41): 1116-1126.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction Social Psychological Research: Conceptual, Statagic and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173-1182.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Kadioğlu Yayıncılık.
- Bateman, Thomas S., Sakano, Tomoaki and Fujita, Makoto (1992). "Roger, Me, and my Attitude: Film Propaganda and Cynicism toward Corporate Leadership", *Journal of Applied Psychology*. 77: 786-771.
- Adams, B. N. (1967). "Interaction Theory and the Social Network". *Sociometry*, 30(1), 64-78.
- Ben-Sira, Z. (1976). "The Function of the Professional's Affective Behavior in Client Satisfaction: A Revised Approach to Social Interaction Theory". *Journal of Health and Social Behavior*, 17(1), 3-11.
- Bhantumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü, Kavramlar, Yaklaşımlar*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık
- Booth, R. (1983). "Toward an Understanding of Loneliness". *Social Work*, 28 (2): 116-119.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.
- Cacioppo, J.T., Hughes, M.E., Waite, L.J., Hawkey, L.C. & Thisted, R.A. (2006). "Loneliness as a Specific Risk Factor for Depressive Symptoms: Cross-Sectional and Longitudinal Analyses". *Psychology and Aging*, 21(1):140-151.

- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., ve Wayne, J. H. (2011). "Work-Family Conflict, Perceived Supervisor Support and Organizational Commitment among Brazilian Professionals". *Journal of Vocational Behavior*, 79 (3): 640-652.
- Cindiloğlu, M., Polatçı, S., Özçalık, F., & Gültekin, Z. (2017). "İşyeri Yalnızlığının İş ve Yaşam Tatminine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü". *Ege Akademik Bakış*, 17 (2): 191-200.
- 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 Behaviour*, 27(4): 463-484.
- Çetin, A., ve Alacalar, A. (2016). "İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri İle Algılanan Sosyal ve Örgütsel Desteğin Rolü". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27): 193-216.
- Dean, J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism". *Academy of Management Review*, 341-352.
- Demirbaş, B., ve Haşit, G. (2016). "İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 137-158.
- Diener, E., ve Seligman, M. E. (2002). "Very Happy People". *Psychological Science*, 13, 81-84.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M.Z. (2009). "İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması". *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10: 271-277.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. 2002. "Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention". *Journal of Applied Psychology*, 87: 565-573.
- Erbaşı, A., ve Zaganjori, O. (2017). "Sosyal İzolasyonun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi". *Yönetim ve Ekonomi*, 39-52.
- Fitzgerald, Michael R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship Perceived Organizational Injustice Explanatory Style*, Doctoral Thesis, University of Cincinnati.
- Giddens, A. (2012). *Sosyoloji. Çev., Hüseyin Özel, Kırmızı Yayınları, İstanbul*
- Giray, M.D. ve Şahin, D.N. (2012). "Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması". *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30): 1-9.
- Helvacı, M.A. ve Çetin, A. (2012). "İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği)". *Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7 (3), Summer, 1475-1497, ISSN: 1308-2140.
- Johnson J. L. & O'Leary-Kelly, A. M. (2003), "The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal", *Journal of Organizational*, 24, 627-647.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. "Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği". *Business and Economics Research Journal*, 3(3): 77-92.
- Kasalak, G., ve Aksu, M. B. (2014). "Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 115-133 .

- Lam, L.W., ve Lau, D.C. (2012). "Feeling lonely at work: investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships". *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20): 4265-4282.
- Riolfi, L. ve Savicki, V., (2014). "Environmentally Initiated, Self-Confirming Alienation in the Workplace". *Open Journal of Depression*, 3(4): 164-171.
- Marshall, G.W., Michaels, C.E. ve Mulki J.P., (2007). "Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement", *Psychology & Marketing*, 24(3): 195-223.
- Mirvis, P.H. ve Kanter, D.L.(1991). "Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce". *Human Resource Management*, 30(1): 45-68.
- Nartgün, Ş. S., ve Kalay, M. (2014). "Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri". *Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9 (2), Winter, 1361-1376, ISSN: 1308-2140.
- Naus, A.(2007). *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, Dissertation of Doctor of Dissertation, Maastricht University, Maastricht.
- Rafferty, A. E. & Griffin, M. A. (2004). "Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions". *The Leadership Quarterly*, 15 (3), 329-354.
- Riolfi, L. & Savicki, V. (2014). " Environmentally Initiated, Self-Confirming Alienation in the Workplace". *Open Journal of Depression*, 3 (04), 164-171.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*, Ankara: Pegem.
- Oğuz, E., ve Kalkan, M. (2014). "Öğretmenlerin İş Yaşamında Algıladıkları Yalnızlık İle Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki" . *Elementary Education Online*, 787: 795.
- Ozcelik, H., & Barsade, S. G. (2018). "No employee an Island: Workplace loneliness and job performance". *Academy of Management Journal*.2015, 1066.
- Taylor, S. E., Peplau, L. A. ve Sears, D. A. (2006). *Sosyal Psikoloji*. A.Dönmez (çev.). Ankara: İmge Kitapevi.
- The Guardian, (2016), Workplace loneliness is a real problem. For 45 hours a week I feel isolated, [https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/feb/01/loneliness-at-work-introvert-sadness-bereft-in-bustling-office?CMP=fb\\_cif](https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/feb/01/loneliness-at-work-introvert-sadness-bereft-in-bustling-office?CMP=fb_cif)
- Tokgöz, N. (2011). "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 363-387.
- Wright, S. L. (2005). "Organizational Climate, Social Support and Loneliness in the Workplace". *The Effect of Affect in Organizational Settings*. Emerald Group Publishing Limited, 123-142.
- Wright, S. L., Burt, C. ve Strogman K. (2006). "Loneliness in the workplace: Construct definition, scale development and validation". *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2): 59-68.
- Yoldaş, M. A., ve Salihoğlu, G. H. (2015). "Türkiye'de Akademisyenlerin İş Yaşamında Yalnızlık ve Örgütsel Sinizm Yönelimleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma".
- Zou, J., (2014). "Associations Between Trait Emotional Intelligence and Loneliness in Chinese Undergraduate Students: Mediating Effects of Self-Esteem and Social Support". *Psychological Reports: Mental & Physical Health*. 114 (3): 880-890.