

Yönetici Mizahı Algısı: Bir Kamu Kurumu Örneği

Perceived Leadership Humor: The Case of a Public Institution

ÖZET

Örgütlerde mizah unsurlarının kullanımının çalışanlar, yöneticiler ve örgütler için faydalı yönleri olduğu bilinmektedir. Mizah sayesinde çalışma ortamındaki sıkıcı ve resmi görünüm ortadan kalkmakta, insanlar arası gayri resmi ilişkiler desteklenmektedir. Yöneticiler ve çalışanlar arasında ortak paylaşılan duyguların oluşması daha verimli bir örgüt ortamının tesis edilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca mizahın insan üzerinde fiziksel ve zihinsel açıdan pek çok pozitif etkisi olduğu da bilinmektedir. Yöneticiler mizah unsurlarını bir iletişim ve liderlik aracı olarak kullanabilirler. Bunu yaparken doğru ölçülerde kalmaları ve insanları, din, dil, ırk, cinsiyet ve özrürlülük durumu gibi rencide edici mizah unsurlarından uzak durmaları önem taşımaktadır. Yöneticiler daha çok herkesin ilgi duyacağı pozitif konuları mizah unsuru olarak seçmelidirler. Mizah kavramıyla hayatımızın her alanında sıkça karşılaşılrsa da örgütsel alandaki mizah çalışmalarının henüz istenilen seviye ve bütünlükte olmadığını da belirtmek gerekir. Konunun önemini vurgulayan çalışmaların sürdürülmesi bu sebeple önem taşımaktadır. Bu çalışmada yönetici mizahı algısının çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşma durumunun incelenmesi amaçlanmıştır. Alan araştırması 624 kişinin katımlı ile bir kamu kurumunda gerçekleştirilmiştir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem tercih edilmiştir. Ölçüm aracına yönelik güvenilirlik, geçerlilik analizleri yapılmış ve veriler için normallik testi gerçekleştirilmiştir. Gruplar arası farklılıkların ölçülmesinde bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans (One-Way-ANOVA) ve post-hoc analizlerinden faydalanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre erkeklerin yönetici mizahı algılarının kadınlara nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde evlilerin yönetici mizahı algıları, bekârlara nazaran daha yüksektir. Ayrıca ön lisans eğitim düzeyindekilerin lisans ve lisansüstü eğitim düzeyindekilere nazaran yönetici mizahı algıları daha düşüktür. Yaş ve mesleki deneyim bakımından ise yönetici mizahı algısının farklılık göstermediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Mizahı, Örgütsel Mizah, Kamu Personeli.

ABSTRACT

Humor in organizations provides significant benefits for employees, managers, and the overall work environment. It reduces boredom and formality, fosters informal relationships, and enhances shared emotions between managers and employees, thereby contributing to a more productive organizational climate. Humor also has well-documented physical and psychological benefits. For managers, it can serve as an effective communication and leadership tool when used appropriately. However, it is essential to maintain ethical boundaries by avoiding sensitive topics such as religion, language, race, gender and disability, and instead focusing on positive, inclusive themes. Although humor is widely present in daily life, research on organizational humor remains limited, underscoring the need for further study. This research examines differences in employees' perceptions of leadership humor based on demographic characteristics. Conducted in a public institution with 624 participants selected through convenience sampling, the study included reliability and validity analyses of the measurement tool and normality tests. Independent sample t-tests, one-way ANOVA, and post-hoc analyses were applied to evaluate group differences. Results show that men reported higher levels of perceived leadership humor than women, and married employees reported higher levels than single employees. Additionally, employees with associate degrees perceived lower leadership humor than those with undergraduate or graduate degrees. No statistically significant differences were found based on age or professional experience.

Keywords: Leadership Humor, Organizational Humor, Public Employee.

GİRİŞ

Mizah çok yönlü bir kavramdır. İnsan kültürünün bir parçası olan mizah, sanatsal çalışmalarla, sözlü ve yazılı eserlerle yaşayan bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Mizah olaylar karşısında farklı bir bakış açısı oluşmasını sağlamaktadır. Olaylara kazandırılan bu farklı bakış açıları insanlar üzerinde olumlu ve pozitif etkiler sağlamaktadır. Dolayısıyla mizah sadece gülmek, eğlenmek ve eğlendirmek ile ilgili değildir; daha kapsayıcı özelliklere sahiptir. Bu sebeple tarihin eski dönemlerinden itibaren özellikle filozofların ve araştırmacıların üzerine düşündükleri bir kavram olmuştur. Mizah, çoğunlukla olayları yorumlarken insanın karşısındakine göre üstün olduğunu gördüğü durumlarda ortaya çıkan bir his gibidir. Bu his aynı zamanda bir rahatlatma da yaratmakta ve kişi, kendisinin benzer bir durumda olmaması sebebiyle memnuniyet hissetmektedir. Öte yandan mizah, uyumsuzlukları ve tezatları seven bir bakış açısı oluşturmaktadır. Bireyler beklenenin aksine bir durum ile karşılaştıklarında bu durumun hayatın akışına aykırı yanları da mizahın ana unsurlarından birisi olarak sayılmaktadır. Mizahın insanın fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde de olumlu etkilerinin olduğu ve bu sebeple mizah unsurlarının belirli hastalıkların destekleyici tedavilerinde

Alper Gürer¹ 

Ahmet Barış Solmaztürk² 

How to Cite This Article

Gürer, A. & Solmaztürk, A. B. (2025). "Yönetici Mizahı Algısı: Bir Kamu Kurumu Örneği", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:10, Issue:4; pp:236-248. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16937285>

Arrival: 07 June 2025

Published: 25 August 2025

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Keskin Meslek Yüksekokulu, Kırıkkale, Türkiye.

² Dr., Serbest Araştırmacı, Mersin, Türkiye.

kullanıldığı bilinmektedir. İnsan için iyi olan ve insana iyi gelen bu unsurların örgütsel ortamlarda ve çalışma hayatındaki etkileri de araştırmaya değer konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerde mizahın kullanımı çoğunlukla çalışanların üzerindeki stres ve gerilimi azaltması, iletişimi kuvvetlendirmesi gibi özellikleri ile ön plana çıkmaktadır. Ayrıca yöneticiler mizahı birer yönetim ve liderlik etme aracı olarak kullanabilmektedir. Mizahın, yöneticilerin özellikle liderlik becerilerine katkı sağladığı bilinmektedir. Mizah unsurlarını gerekli düzeylerde kullanabilen yöneticilerin başarı sağladıkları ve kendilerine özgü bir yönetim alanı yaratabildikleri görülmüştür.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Mizahın kelime olarak Türkçe'ye girişi Arapça'daki "Müzah" kelimesinden gelmektedir (TDV İslam Ansiklopedisi, t.y.) aynı zamanda Türkçe olarak "gülmece" kelimesi de kullanılmaktadır (Güncel Türkçe Sözlük, t.y.). Kavramın İngilizce'deki karşılığı olan "humor/humour"un ilk kullanımı ise 14. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Bu kelimenin kökenleri ise Latince ve eski Fransızcaya dayanmaktadır (Mayer, 2019). Mizah, evrensel kültürümüzün bir parçası ve aynı zamanda insani bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Martin, 2007: 3). Dolayısıyla insanın olduğu her yer de mizahın varlığından söz edilebilir (Özünlü, 1999: 15). Çoğunlukla edebi alanla özdeşleşmiş gibi görünse de aslında mizah sadece edebi bir tür olarak değerlendirilmemelidir. Mizahı, hayatın pek çok alanında karşılaşılabilecek bir tutum ve bakış açısı olarak nitelendirmek yerinde olacaktır. Dolayısıyla bir durumun mizahi olarak tanımlanması eserin türünden ziyade bahsi geçen tutum ve bakış açılarına sahip olması ile ilgilidir (Özkırımlı 1991:122). Alay da (2019: 22) özellikle sanat ve edebi alandaki kullanımına dikkat çekerek mizahın, gerçekliğe olan bakış açımızı değiştiren, hayatı sorgulamamızı sağlayan ve bunu yaparken aynı zamanda gülümseten bir ifade türü olarak karşımıza çıktığını belirtmektedir.

Lang ve Lee (2010), mizahın, bireyler arasında örtük bilgiyi meydana getiren vücut hareketleri ve yüz mimikleri ile ilgili olan dolaylı ve belirsiz bir iletişim biçimi olduğunu belirtmektedir. Martin vd. (2003) mizahı alıcılar üzerinde pozitif duygusal reaksiyonlar ortaya çıkaran bir iletişim türü olarak tanımlamıştır. Mizah yapmak sadece sosyal bir davranış değildir aynı zamanda insanların stresle başa çıkmasına da yardımcı olmaktadır (Liu, 2012: 21). Örneğin Freud (1998) mizahı kişinin bir savunma aracı olarak ele almıştır. Öte yandan, mizah savunulması gereken bir durumu ortaya çıkaran bir saldırı aracı olarak da kullanılabilmektedir (Thorson ve Powell, 1993).

Mizahın Etkileri

Mizah yaşamımıza fiziksel, düşünsel, psikolojik, sosyolojik ve benzeri pek çok açıdan etki eden bir olgudur. Mizahın etkilerinden bir kısmını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- ✓ Fiziksel etkileri: Kennison'un (2020) çalışmasında belirttiği gibi mizahın sağlık üzerindeki etkilerinin varlığı tartışmalı bir konudur. Yazında bazı çalışmaların konuyu desteklediği bazılarının ise yeterli düzeyde kanıtı ulaşamadığı görülmektedir. Ancak olumlu etkilerin bulunduğu araştırmaların sayısı daha fazladır. Bu durumun mizahın algılanmasının ve etkisinin kişiden kişiye değişkenlik göstermesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.
- ✓ Psikolojik etkileri: Mizah sayesinde bireylerin salgıladığı endorfin (mutluluk) hormonunun stres ve stres sonucu ortaya çıkan olumsuz durumları azaltıcı veya dayanma gücü sağlayıcı etkisinden söz edilebilir (Oral, 2004: 21). Ayrıca kişinin öfkesini kontrol altına alması ve çözüme odaklanması bakımından da mizahın katkıları olduğu bilinmektedir (Özkamalı ve Buğa, 2010: 51).
- ✓ Kişilik üzerine etkileri: Bireyler zor durumlarla karşılaştığında, bunların üzerine giderek, zorluklarla mizah yolu ile yüzleşebilmektedir (Freud, 1998). Ayrıca kişinin kendine olan güveni ve olaylara iyimser bir bakış açısına kavuşmasında mizahın etkisi bulunmaktadır (Thorson ve Powell, 1993). Bu durum kişilik özelliklerini destekleyici bir etki yaratmaktadır.
- ✓ Bilişsel etkileri: Mizah, kişinin bilişsel olarak idrak etmesi ve bundan bir çıkarım elde etmesini gerektirmektedir. Galloway'ın (1994) belirttiği gibi mizahın üretilmesi veya mizahi durumların anlaşılması zekâ ile ilgilidir. Parkinson gibi nörolojik rahatsızlıktan mustarip bireylerde dahi mizah ile etkileşim içinde olmalarının üzerlerinde rahatlatıcı, öz farkındalığı artırıcı, diğer grup üyeleri arasında kabul görmelerini sağlayan faydalı etkileri olduğu görülmüştür (Kennison, 2020). Oral'ın (2004: 21-22) vurguladığı gibi mizah, yenilik, yaratıcılık, problem çözme, dikkati yoğunlaştırma, öğrenme ve sözel yetenekleri geliştirme üzerinde etkilidir.
- ✓ Eğlendirme ve iletişim üzerine etkileri: Mizah ile ilgilenmek özünde eğlenceli bir uğraştır. Ayrıca bu yolla ruhsal ve fiziksel olarak da rahatlama sağlamaktadır. Bununla birlikte mizah iletişimi olumlu yönde etkileyen faktörlerden biridir. Ortak duyguların ifade edilmesi bireyleri yakınlaştırmakta, dostlukları pekiştirmektedir (Kara, 2014: 708). Bu yönüyle mizah edebiyat, basın-yayın ve politik alanlarda sıkça bir iletişim aracı olarak kullanılmaktadır (Yörükoğlu, 1970).
- ✓ Toplumsal etkileri: Mizah ile ilgili olma, diğer bir ifade ile mizah yapma, mizaha maruz kalma, mizah içeren sanatsal öğeler ile etkileşim içinde olma vb. aynı zamanda bir kültürün/toplulun parçası olmayı ve benzer değerler çerçevesinde mizahi unsurları anlamayı sağlamaktadır. Mizah karşımızdaki kişiye daha hoşgörülü, ilgili, alakalı olmamıza ve yeri geldiğinde empati yapabilmemize olanak vermektedir (Zilberg, 1995'den akt. Oral,

2004). Mizah ayrıca geçmişte aynı zamanda sınıfsal çatışmaları ve yanlış anlaşılımları dengeleme amacıyla bir kontrol aracı olarak da kullanılmıştır (Stephenson, 1951: 569).

Mizah Kuramları

Mizah çok yönlü bir kavram olarak hayatımızın içinde yer almaktadır. Güngör ve İlhan'ın (2008: 98) vurguladığı gibi mizah, bilişsel, davranışsal ve duygusal yönlerinin yanı sıra sosyal ve fiziksel açıdan da etkileri olan oldukça karmaşık bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu karmaşık yapı mizahın tanımlanmasını ve herkesi tatmin edecek bir sınıflandırmanın yapılmasını zorlaştırmaktadır. Bu bağlamda alan yazında genel olarak kabul gören üç mizah kuramından söz etmek mümkündür (Örge Yaşar, 2010: 50). Bu kuramlar geçmişte filozofların çalışmalarından, geçtiğimiz yüzyılda Freud'un mizah ile ilgili araştırmalarına ve nihayetinde 70'li yıllardan itibaren psikolojinin konusu olarak ele alınmasına kadar geçen süreçte şekillenmiş ve sınıflandırılmıştır (Riggio, 2020).

Üstünlük Kuramı

Mizah, çok yönlü bir kavram olarak pek çok bilim dalının ilgisini çekmiştir. Platon, Aristo ve Thomas Hobbes gibi filozoflar bu konu üzerine düşünmüşlerdir. Platon mizahı kişinin kendisini daha akıllı daha varlıklı veya üstün görmesine neden olan; aslında bunun kişinin bilgisizliğinin bir yanılsaması sonucu ortaya çıkan keyifli durum olarak ifade eder (Morreall, 1997: 8). Aristo'ya göre de mizah, kişinin kendisini üstün görmesi karşısındakine gülmesi veya onunla alay etmesi ile ilgilidir (Ünal, 2009: 283). Hobbes (1992: 51), mizahın özünde birden ortaya çıkan bir sevinç duygusunu vurgular. Bu sevinç ve mutluluk hali ya kişinin birden aklına gelen komik bir durumdan ya da karşısındaki kişinin yaptığı bir hataya gösterdiği tepkiden ortaya çıkmaktadır. Birey kendisinin bu duruma düşmemesinden dolayı ayrıca bir haz da duyar. Diğer bir deyişle kişi kendini gülünç duruma düşenlere nazaran daha üstün hisseder. Örgütsel açıdan üstünlük kuramı değerlendirildiğinde, mizahın özellikle üst kademedeki yöneticiler tarafından astlarına yönelik bir kontrol aracı olarak kullanıldığını söylemek mümkündür (Bayrakçı, 2019: 980).

Uyuşmazlık Kuramı

Bu kurama göre mizahi durumun varlığı, olayın özündeki uyumsuzluğun farkına varılmasından ve mevcut durumun gülünç olarak algılanmasından gelmektedir. Kişinin olay karşısındaki beklentileri burada önem kazanmaktadır. Bir olayın beklenen sonuçları ile gerçekleşen sonuçları arasında bir fark bulunmalıdır. Durumu mizahi kılan bu fark durumudur (Berger ve Wildavsky 1994: 82). Immanuel Kant, şaşkınlık hissine vurgu yaparken; Arthur Schopenhauer ise gülme durumunun, kişinin beklenmedik bir anda veya aniden olayın uyumsuzluğunun farkına varması ile meydana geldiğini belirtmektedir. Öte yandan James Beattie ise mizahın ancak kişiyi rahatsız etmeyecek bir uyumsuzluk karşısında ortaya çıktığını vurgulamaktadır. Olayın sonucunda öfke, nefret, korku, acıma hissinin bulunması ise mizahi durumun ortaya çıkmasını engelleyecektir (Morreall, 1997: 26-29). Olaydaki mizahın anlaşılabilmesi için hiç şüphesiz ki bilişsel yeterliliğe sahip olmak gerekecektir (Butler, 2013: 48). Bu farkındalığa sahip bireyler beklenmedik durumlardan mizahi yönleri algılayabilirler. Böylece mizah sayesinde kendilerini benzer durumlar için geliştirebilirler, stresin etkilerini azaltabilirler (Galloway ve Cropley 1999).

Rahatlama Kuramı

Rahatlama kuramı, mizahı bireyin üzerindeki rahatlatıcı, stres giderici etkileri üzerinden ele almaktadır. Kuram ilk olarak, üçüncü Shaftesbury kontu olan İngiliz filozof Anthony Ashley Cooper'ın 1711 yılında toplu olarak yayınlanan kitap serisi içerisinde "An Essay on the Freedom of Wit and Humor" isimli çalışmada ortaya atılmıştır (Internet Encyclopedia of Philosophy, t.y.). Özellikle Freud'un (1998) vurguladığı cinsel dürtüler de dâhil olmak üzere toplumsal yaşam içinde bireyin içinde tuttuğu ve dışa vuramadığı pek çok düşünce bir birikime sebep olmaktadır. Bireyler, ruhsal olarak sıkışık hissettiklerinde bu durumun üstesinden gelmek isterler. Mizahi olarak taklitler, taşlamalar vb. bireylerin kendini bulduğu, mevcut durumdan çıkmalarını ve memnuniyete kavuşmalarını sağlayan yollardan bazılarıdır (Vartolioğlu, 2022: 134). Mizahi unsurlar bireyin içindeki bu enerjiyi dışarıya gülme yoluyla vurmasına olanak tanımakta ve bir rahatlama sağlamaktadır.

Mizahın Sınıflandırılması

Yakın dönem literatürü göz önüne alındığında mizahın birçok farklı veya daha küçük kategoriye ayrıldığını görmek mümkündür. Ancak bu farklı kategorilerin çoğu özellikle uyumsuzluk kuramı gibi ana kuramların birer varyasyonlarından fazlası değildir (Riggio, 2020). Martin vd. (2003) mizahı olumlu ve olumsuz etkileri bakımından ve yönünün bireyin kendisine veya başkalarına doğru olması bakımından dört başlıkta sınıflandırmıştır.

- ✓ Olumlu *mizah*, insan ilişkilerinin kalitesini artırma kapasitesine sahip bir mizah türüdür (Horn vd., 2018). Olumlu mizah, bireyin mizahı kendine yönelik ve başkalarına yönelik kullanması bakımından ikiye ayrılmaktadır.
- ✓ Kendini geliştiren mizah, bireyin kendisi ile ilgili karşılaştığı sorunlarla ve kötü durumlarla ilgili mizahi çıkarımlar yapabilmesini ifade eder. Kişi kendine gülebildiğinde stresle de daha kolay başa çıkabilmektedir (Riggio, 2015).

- ✓ İlişkisel mizah, bireyin karşısındakini desteklemek, eğlendirmek ve mevcut durumunu daha olumlu hale getirmek için kullanılan mizahi unsurları ifade eder (Moake ve Robert, 2022: 334). Kendini geliştiren mizahtan farklı olarak burada amaç sadece bireyin kendisi için değil herkes için mizah yapmasıdır.
- ✓ Olumsuz mizah, hoş olmayan mizahı tanımlar. Cruthirds vd.nin (2013: 7) literatürden derlediği üzere, etnik kökene ilişkin şakalar, taciz derecesinde eylemler ve engelli bireylere yönelik ifadeler bu kapsamda ele alınabilir. Olumsuz mizah, bireyin mizahı kendisine yönelik ve başkalarına yönelik kullanması bakımından ikiye ayrılmaktadır.
- ✓ Kendini yıkıcı mizah, bireyin başkaları onun hakkında alaycı bir tavır sergilemesine fırsat vermeden, düştüğü gülünç durum ile ilgili kendi kendisini aşağılaması olarak tanımlanabilir (Riggio, 2015).
- ✓ Agresif mizah, sosyal ilişkileri olumsuz yönde etkileyen uyumsuz bir mizah tarzıdır (Ng ve Lee, 2024: 257). Yüksek mevkilerdeki bireylerin bu mevki gücünden de yararlanarak saldırgan ve alaycı bir mizah anlayışı göstermeleri (Moake ve Robert, 2022: 334) buna bir örnek teşkil edebilir.

Örgütlerde Mizah

Örgütlerde mizaha yer verilmesinin olumlu sonuçları olduğu bilinmesine karşın akademik çevrelerce dikkate alınması ve hak ettiği ilgiyi görmesi özellikle örgütsel ve endüstriyel psikoloji alanındaki çalışmalar ile başlamıştır (Balazs vd., 2017: 38). Çalışma ortamının daha keyifli, katlanılabilir hale getirilmesinde her unsurun değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Türesin Tetik'in (2022: 224) vurguladığı gibi mizahi unsurların örgütlerin yönetim süreçlerinde kullanılmasının; otoriteyi zayıflatacağı düşüncesi ile mesafeli yaklaşanlar olmakla birlikte; çoğunlukla faydalı olduğu düşünülmektedir. Hatta birbirleri üzerinde olumlu bir etki oluşturmak amacıyla sadece yöneticiler değil aynı zamanda çalışanların da mizahtan faydalandıkları bilinmektedir (Decker ve Rotondo, 1999: 962).

Fleming (2020), Dünya Ekonomik Forumu için hazırladığı araştırmasında, işe başlamadan önce en az bir tane eğlence videosu izleyen çalışanların izlemeyenlere oranla ölçülebilir faydalar elde ettiğini belirtmektedir. Liu ve Wang (2016), örgütsel mizahı, örgüt üyelerinin, diğer üyelerin duygularını ve bilişsel durumlarını etkilemek amacıyla birtakım yeni ve ilginç iletişim davranışları sergilemeleri olarak tanımlamışlardır. Decker vd. (2011), mizahın bir türevi olarak, örgütsel mizahın da bulunduğu ortama olumlu etkileri sağladığını belirtmekte; bununla birlikte her mizah unsurunun aynı olumlu sonuçları doğurmayacağını da altını çizmektedir. Örneğin alaycı tavır ve ifadeler örgütsel verimliliği olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Kauffeld ve Lehmann, 2012). Ayrıca örgüt kültürü de çalışma ortamındaki mizahın düzeyini ve yönünü şekillendirebilmektedir (Hudson, 2001). Decker vd. (2011) bu bağlamda örgütsel mizahın kendine özgü iki karakteristik özelliğini vurgulamaktadır:

- ✓ Her örgüt kendi kültürel değerlerine sahip olduğu için bu örgütler içerisinde gerçekleştirilen mizah da aynı olmayacaktır.
- ✓ Örgütsel mizah mevcut örgüt iklimi üzerinde olumlu etkilerinin yanı sıra kendini de geliştirme ortamını yaratmaktadır.

Burada mizah unsurlarının gerçekleştiği ortama ve yapan kişiye özgü olarak değişkenlik gösterdiğini görmek gerekmektedir. Örgütler için de mizahın uygulanması ve bunlardan elde edilecek sonuçların düzeyi de farklılıklar gösterecektir. Vinton'un (1989: 164-165) çalışmasında örgüt çatısı altında gerçekleştirilen mizahi uygulamaların olası faydaları sıralanmıştır:

- ✓ İşlerin daha kolay yürütülmesine olanak sağlayan bir ortam hazırlar
- ✓ Çalışanların işyerinde sosyalleşmeleri ve aralarında bağ kurmalarını sağlar
- ✓ Çalışanlar arasındaki statü farkını dengeler ve gerginliği azaltır.

Ayrıca Romero ve Pescosolido (2008: 396) çalışmalarında mizah unsurlarının, çalışma ortamının daha ilgi çekici ve eğlenceli kılınması konusunda katkı sağlayabileceğini belirtmişlerdir. Warren ve Fineman (2007) ise mizahın örgütsel sessizliğe karşı mücadelede önemli bir araç olduğunu ileri sürmüşlerdir. Can ve Eke (2023: 47) çalışmalarında örgütsel mizahın olumlu ve olumsuz sonuçlarını literatürdeki geçmiş çalışmalardan elde ederek aşağıdaki gibi sıralamışlardır:

- ✓ Pozitif mizah unsurlarının olumlu sonuçları: pozitif duygusal iyilik, stresle baş etme, iş tatmini, duygusal bağlılık, lider-çalışan etkileşimi, psikolojik sermaye, iş-yaşam kalitesi, motivasyon, olumlu sosyal ilişkiler, düşük panik, iş devamlılığı, örgütsel yaratıcılık, ekip iş birliği, iş performansı, yenilikçi iş davranışı.
- ✓ Negatif mizah unsurlarının olumsuz sonuçları: Örgütsel sinizm, negatif duygusal iyilik, örgütsel sessizlik, bilgi saklama, iş tatminsizliği, olumsuz duygusal bağlılık, örgütsel yaratıcılık, ekip iş birliği ve duygusal bağlılık.

Örgütlerde pozitif mizah unsurlarının kullanılması oldukça önemlidir. Yöneticiler bulundukları makamı da göz önünde tutarak mizahi davranışlar sergilemelidirler. Örgüt içerisinde bireylerin kendi aralarında mizah yapmalarına izin verilmelidir ancak bu mizah öğelerinin başkalarını rencide edici ve negatif olanlarından uzak durulması faydalı olacaktır.

Yönetici Mizahı

Yönetici mizahı üzerine yapılan araştırmalarda kavram genel olarak, yöneticilerin astlarıyla olan etkileşimlerinde mizahı kullanma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Cooper vd., 2018). Mizahın bu özel alanına yönelik olarak geçmiş otuz yıla göz atıldığında literatürde pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür. Örneğin Kushner'e (1990) göre mizah bir liderlik özelliğidir. Kendisine dahi mizahi olarak yaklaşabilen liderler sağlam bir duruş sergilemiş olurlar. Güç ve güven duygusunu dışa yansıtır, örgüt içinde uyum ve moral sağlayarak beğeni kazanırlar (Williams ve Clouse 1991: 8). Mizah duygusuna sahip yöneticiler, bu özelliklerini çalışanları motive etmede ve çatışmaları gidermede bir araç olarak kullanabilirler (Romero ve Pescosolido, 2008: 396). Ayrıca Cooper vd.nin (2018) çalışmalarında derlediği üzere yönetici mizahının lider etkinliği, lidere olan güven, iş tatmini, işe bağlılık ve çalışma grubu performansı gibi konularla pozitif yönlü ilişkisini tespit eden benzer pek çok çalışmaya rastlamak mümkündür. An vd. (2003) ise kendini yıkıcı mizah unsurlarını kullanabilen liderlerin çalışan sessizliği ve lider-üye etkileşimlerini pozitif yönlü etkilediğini belirtmektedir.

Ancak yine de örgütsel mizah çalışmalarındaki yetersizlikleri ve teorinin henüz tam birleştirilememiş parçalı yapısını yönetici mizahı bağlamında da görmek mümkündür. Yeni çalışmalar mizah kavramının liderlikte kullanılan bir araç olarak kavramsallaştırma yolunda ilerlediğini bize göstermektedir (Nilupama Wijewardena vd., 2024; Wang vd., 2024; Campbell vd., 2025) Genel olarak mizah duygusuna sahip olan yani mizah yapmayı seven ve yapılan mizahı anlayabilen yöneticiler/liderler sahip oldukları bu özelliklerini kendi psikolojik sermayelerine de eklerler. Bu aynı zamanda liderlerin iş zenginleştirme çabalarına katkı sağlamaktadır. Ancak yönetici mizahının etkin kullanımı liderlerin politik beceri düzeylerine bağlı olarak da değişkenlik göstermektedir (Wang vd., 2024: 1). Diğer bir ifade ile politik becerileri ve diğer lider özellikleri ne kadar gelişmiş ise mizah kullanımından sağlanacak faydalar da bir yönetici için o denli fazla olacaktır.

Çalışanlar açısından bakıldığında Beard'ın (2014) Harvard Business Review'da kaleme aldığı yazısında vurguladığı gibi insanlar çalışma ortamlarında da gülmeye ihtiyaç duyabildikleri için mizah can sıkıntısını gidermekte, stresi azaltmakta, iyi oluşu ve refahı artırmaktadır. Bununla birlikte analitik düşünme ve üretkenliği de artırmaktadır. MIT, Londra İşletme Okulu gibi kurumlar mizah ile yönetme konusunu ciddiye almaktadırlar. Dolayısıyla burada hem örgütler için hem de çalışanlar için kazan-kazan durumu söz konusu olmaktadır. Çalışma ortamının mizah sayesinde daha katlanılabilir hale gelmesi bireylerin işlerine daha iyi sarılmasını sağlayabilir ve bu durum örgütler için bir avantaj yaratabilir. Robinson (2025) Forbes için kaleme aldığı makalesinde mizahı doğru şekilde kullanmak için yöneticilere aşağıdaki önerilerde bulunmaktadır:

- ✓ İşyerinde yapılan mizah kapsayıcı olmalıdır. Saldırgan ve aşağılayıcı davranışlardan uzak, bir kişiyi veya grubu etkileyen şakalardan kaçınılmalı herkes için kabul edilebilir evrensel mizah tercih edilmelidir.
- ✓ Yöneticiler mizahı kullanırken özgün olmalı, işyeri kültürüne ve kendisine uygun tercihlerde bulunmalıdır.
- ✓ İşyerinde mizah yaparken dengeyi kurmak çok önemlidir. Üretkenlikten uzaklaşılmalı görev ve sorumlulukların önemini azalmamalıdır. Mizah stratejik yapılmalı yerinde ve dozunda olmalıdır.
- ✓ Kültürel hassasiyetlere dikkat edilmelidir. Bir kişi için komik olan başka birisi için olmayabilir. Yöneticiler mizah yaparken bunu gözetmelidir.
- ✓ Daha önce bahsedildiği gibi yöneticiler mizahı bir liderlik aracı olarak kullanabilirler ve bağlılığı artıran kendilerine özgü bir iş ortamı ve kültürü yaratabilirler.

Mizahı bir araç olarak bilinçli, doğru şekilde kullanan ve kendilerini bu konuda geliştirme gayreti içinde olan yöneticiler daha başarılı sonuçlar elde etmektedirler. Simon vd.nin (2025) yakın tarihli çalışmasında mizah duygusu olan liderlerin %27 oranında daha motive edici olduğu vurgulanmaktadır. Ancak özellikle üst kademedeki otorite figürlerinin mizaha çok fazla başvurmalarının olumsuz sonuçlar doğurabileceği de unutulmamalıdır. Çalışanlar, kendilerini bu esprilere katılma ve bundan eğleniyormuş gibi görünme zorunluluğunda hissettiklerinde, iş tatminlerinin düştüğü ve tükenmişlik düzeylerinin ise yükseldiği belirtilmektedir. Bu sebeple mizah unsurlarının kullanımında yöneticilerin belirli bir ölçüyü tutturmaları ve gereğinden fazla mizah kullanarak ellerindeki bu aracı yıpratarak kullanılmaz hale getirmemeleri de önemlidir.

BULGU ve TARTIŞMALAR

Amaç ve Önem

Mizah, insan ile ilgili her alanda karşımıza çıkabilecek çok yönlü bir olgudur. Örgütsel ortamlar bireylerin yaşamlarının belirli bir süresini geçirdiği, birbirleri ile etkileşim kurdukları alanlar olarak mizah olgusunun doğal

olarak var olmasını beklediğimiz yerlerdir. Dolayısıyla örgüt içerisinde mizah algısının ölçülmesi, yönetim kademesindekilerin mizah anlayışlarının varlığı aslında pek çok örgütsel değişkeni etkileyebilmektedir. Geçmişte yapılan çalışmalar örgütlerde mizah unsurlarının varlığının olumlu sonuçlarını ortaya koymaktadır (Kuiper vd., 1996; Plester, 2009; Romero ve Arendt, 2011; Mesmer-Magnus vd., 2012; Türesin Tetik 2022). Mizah ile ilgili çalışmaların örgütsel düzeyde incelenmesi kavramın etkilerinin araştırılması ve mevcut literatüre olan katkıları bakımından önem taşımaktadır. Bu çalışmada çalışanlar tarafından algılanan yönetici mizah düzeyleri cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve mesleki deneyim gibi sıklıkla ele alınan demografik değişkenler açısından incelenerek raporlanmıştır.

Yöntem

Bu çalışmada yönetici mizah düzeylerinin ölçülmesi amacıyla bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda çevrimiçi bir anket formu oluşturularak veriler toplanmıştır. Anket verileri iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özelliklerini belirleyen ifadeler yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise yönetici mizah düzeyini ölçmeyi amaçlayan 5'li likert yapısındaki ifadeler yer verilmiştir.

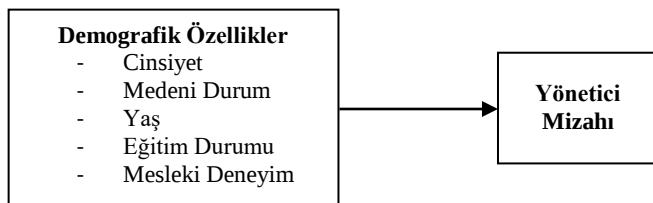
Araştırma evrenini Türkiye'de çalışan kesim oluşturmaktadır. Bu bağlamda bir kamu kurumu örneklem olarak seçilmiş ve kolayda örnekleme yoluyla 624 katılımcıya ulaşılmıştır. Bu çalışmada ulaşılan katılımcı sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) önerdiği hesaplama göre %95 güven aralığında yeterli örneklem büyüklüğünü sağlamaktadır.

Yönetici mizah düzeylerinin ölçülmesinde Cooper vd. (2018) tarafından geliştirilen yönetici mizahı ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçüm aracı 3 maddeden oluşmakta ve çapraz soru içermemektedir. İfadeler oldukça anlaşılır ve temel soruları içermektedir. Bu doğrultuda Türkçe'ye çevrilerek ayrıca uygunluğu alanında uzman bir akademisyen grubu tarafından da değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda toplanan verilerin güvenilirlik ve geçerliliğinin test edilmesi için temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Ayrıca Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Ardından verilere ilişkin ortalamalar hesaplanarak çarpıklık ve basıklık değerleri üzerinden normallik testleri gerçekleştirilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde ikili gruplar için bağımsız örneklem t testi ve çoklu gruplar için tek yönlü anova analizi kullanılmıştır. Anova analizi anlamlı çıkanlar için ayrıca post-hoc analizleri gerçekleştirilecek hangi ikili gruplar arasında farklılık olduğu da tespit edilerek raporlanmıştır.

Model ve Hipotezler

Çalışmanın amacına yönelik olarak oluşturulan araştırma modeline Şekil 1'de yer verilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

İlgili model kapsamında test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- **H₁:** Çalışanların yönetici mizahı algıları cinsiyete göre farklılaşmaktadır.
- **H₂:** Çalışanların yönetici mizahı algıları medeni duruma göre farklılaşmaktadır.
- **H₃:** Çalışanların yönetici mizahı algıları yaşa göre farklılaşmaktadır.
- **H₄:** Çalışanların yönetici mizahı algıları eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.
- **H₅:** Çalışanların yönetici mizahı algıları mesleki deneyime göre farklılaşmaktadır.

Araştırma Bulguları

Örnekleme ilişkin demografik özelliklere Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	332	53,2
	Erkek	292	46,8
Yaş	18-26 yaş	28	4,5
	27-34 yaş	81	13,0
	35-42 yaş	255	40,9
	43-55 yaş	153	24,5
	56 yaş ve üzeri	107	17,1
Medeni Durum	Evli	526	84,3
	Bekar	98	15,7
Eğitim Durumu	Ön lisans ve altı	11	1,8
	Lisans	550	88,1
	Lisansüstü	63	10,1
Mesleki Deneyim	10 yıla kadar	234	37,5
	11-20 yıl	225	36,1
	21-30 yıl	91	14,6
	31 yıl ve üzeri	74	11,9

Buna göre katılımcıların %53,2'si kadın ve %46,8'i erkeklerden oluşmaktadır. Yaş dağılımlarına göre en yüksek oran %40,9 ile 35-42 yaş aralığındadır. Bunu %24,5 ile 43-55 yaş aralığı takip etmektedir. 56 yaş ve üzeri olanların oranı %17,1 ve 27-34 yaş aralığındakilerin oranı ise %13'tür. En düşük oran %4,5 ile 18-26 yaş aralığındadır. Medeni durum bakımından evli oranların oranı %84,3 ve bekârların oranı ise %15,7'dir.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında lisans düzeyine sahip olanların oranı en yüksek değere sahip olup %88,1'dir. Lisansüstü eğitim düzeyindekilerin oranı %10,1 iken ön lisans ile lise ve altı düzeylerinin toplam oranının %1,8 olduğu görülmektedir. Mesleki deneyim olarak 1-10 yıl deneyime sahip olanların oranı %36,5 ve 11-20 yıl düzeyine sahip olanların oranı %36,1'dir. 21-30 yıl deneyime sahip olanların oranı %14,6, 31 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların oranı %11,9 ve 1 yıldan az deneyime sahip olanların oranı ise en düşük ve %1'dir. Ölçüm aracına ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2: Güvenilirlik ve Geçerlilik

Faktör 1: Yönetici Mizahı	Faktör Yüklü
1.Yöneticimin benimle etkileşime girerken birçok duruma mizah kattığını gördüm,	0,98
2.Genel olarak yöneticiniz iş yerinde sizinle ne sıklıkla mizah yapıyor?	0,96
3.Yöneticim benimle şakaşır,	0,96
KMO=0,760 Bartlett K ² =2317,2 sd=3 p=0,00	
Cronbach's Alpha=0,965 Toplam açıklanan varyans= %93,48	

Yönetici mizahı ölçeğine yönelik ifadeler için temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. KMO ve Bartlett testine göre veriler faktör analizi için uygundur (KMO=0,760; p<0,05). Bu doğrultuda öz değeri 1'den büyük olan tek boyut oluşmuştur. Faktör yapısı orijinal ölçek ile uyumludur. İfadelerin faktör yükleri 0,96 ile 0,98 arasında değişmektedir. Açıklanan toplam varyans %93,48 ve Cronbach's Alpha değeri 0,965'dir. Ölçüm araçlarına yönelik olarak tanımlayıcı istatistikler Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Ölçeğe İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Ortalama	Std. Sapma	Varyans	Çarpıklık (Std. Hata=0,10)	Basıklık (Std. Hata=0,20)
Yönetici Mizahı	624	3,75	1,34	1,81	-0,72	-0,94

Buna göre yönetici mizahı algılarına ait ortalama 3,75'dir. Kalaycı (2009) çarpıklık ve basıklık değerleri için -3/+3 aralığının normallik varsayımı için yeterli olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla bu çakışmadaki verilerin normal dağıldığı varsayılarak farklılık testlerinde parametrik analizler kullanılmıştır.

Tablo 4: Cinsiyete Göre Değişken Ortalamaları

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Yönetici Mizahı	Kadın	332	3,55	1,31
	Erkek	292	3,99	1,34

Cinsiyete göre değişken ortalamaları Tablo 4'de verilmiştir. Kadınların yönetici mizahı algılarına ait ortalama 3,55, erkeklerin ise 3,99'dur. Bu ortalamaların istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ise bağımsız örneklem t testi ile incelenmiş ve Tablo 5'de raporlanmıştır.

Tablo 5: Cinsiyete Göre Değişken Ortalamalarının Farklılaşması

		Levene Testi		Bağımsız Örneklem T Testi					
		F	p	t	sd	p	Ort. Farkı	Std. Hata Farkı	%95 Güven Ar.
Yönetici Mizahı	Varyanslar eşit	1,05	0,31	-4,13	622	0,00	-0,44	0,11	-0,65 -0,23
	Varyanslar eşit değil			-4,13	608	0,00	-0,44	0,11	-0,65 -0,23

Bağımsız örneklem T testi bulgularına göre değişken ortalamalarının cinsiyete göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre erkeklerin yönetici mizahı algıları kadınlara nazaran daha yüksektir. Diğer bir ifade ile erkekler yöneticilerinin daha çok mizah duygusuna sahip olduğunu düşünmektedir. Dolayısıyla H_1 Hipotezi (Çalışanların yönetici mizahı algıları cinsiyete göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiştir.

Tablo 6: Medeni Duruma Göre Değişken Ortalamaları

Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Yönetici Mizahı	Evli	526	3,81	1,33	0,06
	Bekar	98	3,47	1,40	0,14

Medeni duruma göre değişken ortalamaları Tablo 6’da verilmiştir. Evlilerin yönetici mizahı algılarına ait ortalama 3,81, bekârların ise 3,47’dir. Bu ortalamaların istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığı ise bağımsız örneklem t testi ile incelenmiş ve Tablo 7’de raporlanmıştır.

Tablo 7: Medeni Duruma Göre Değişken Ortalamalarının Farklılaşması

		Levene Testi		Bağımsız Örneklem T Testi					
		F	p	t	sd	p	Ort. Farkı	Std. Hata Farkı	%95 Güven Ar.
Yönetici Mizahı	Varyanslar eşit	2,43	0,12	2,26	622	0,02	0,33	0,15	0,04 0,62
	Varyanslar eşit değil			2,17	131	0,03	0,33	0,15	0,03 0,64

Bağımsız örneklem T testi bulgularına göre değişken ortalamalarının medeni duruma göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre evlilerin yönetici mizahı algıları bekârlara nazaran daha yüksektir. Diğer bir ifade ile evli çalışanlar yöneticilerinin daha çok mizah duygusuna sahip olduğunu düşünmektedir. Dolayısıyla H_2 Hipotezi (Çalışanların yönetici mizahı algıları medeni duruma göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiştir

Tablo 8: Yaş Göre Değişken Ortalamaları

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Yönetici Mizahı	18-26	28	3,39	1,41	0,27
	27-34	81	3,70	1,42	0,16
	35-42	255	3,75	1,24	0,08
	43-55	153	3,75	1,39	0,11
	56 yaş ve üzeri	107	3,90	1,44	0,14

Yaş göre değişken ortalamaları Tablo 8’de verilmiştir. En yüksek ortalama 3,90 ile 56 yaş ve üzeri grubuna aittir. En düşük ortalama ise 3,39 ile 18-26 yaş grubundadır Bu ortalamaların istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığı ise tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve Tablo 9’da raporlanmıştır.

Tablo 9: Yaş Göre Değişken Ortalamalarının Farklılaşması

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Gruplar arası	6	4	1,55	0,86	0,49
Grup içi	1120	619	1,81		
Toplam	1126	623			

Tek yönlü varyans analizi bulgularına göre değişken ortalamalarının yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre çalışanların yönetici mizahı algıları farklı yaş gruplarında da benzer seviyelerdedir. Bu gruplar arasında oluşan ortalama farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolayısıyla H_3 Hipotezi (Çalışanların yönetici mizahı algıları yaşa göre farklılaşmaktadır) reddedilmiştir.

Tablo 10: Eğitim Durumuna Göre Değişken Ortalamaları

Eğitim Durumu		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Yönetici Mizahı	Ön lisans ve altı	11	2,00	1,12	0,34
	Lisans	550	3,81	1,32	0,06
	Lisansüstü	63	3,54	1,42	0,18

Eğitim durumuna göre değişken ortalamaları Tablo 10’da verilmiştir. En yüksek ortalama 3,81 ile lisans eğitim düzeyi grubuna aittir. En düşük ortalama ise 2,00 ile ön lisans ve altı grubundadır Bu ortalamaların istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığı ise tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve Tablo 11’de raporlanmıştır.

Tablo 11: Eğitim Durumuna Göre Değişken Ortalamalarının Farklılaşması

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Gruplar arası	38	2	19,23	10,98	0,00
Grup içi	1088	621	1,75		
Toplam	1126	623			

Tek yönlü varyans analizi bulgularına göre değişken ortalamalarının eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Dolayısıyla H_4 Hipotezi (Çalışanların yönetici mizahı algıları eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır) kabul edilmiştir. Hangi ikili gruplar arasında anlamlı farklılığın olduğu pos-hoc (Tamhane) analizi ile incelenmiştir. İlgili bulgulara Tablo 12’de yer verilmiştir.

Tablo 12: Eğitim Durumuna Göre Değişken Ortalamalarının Çoklu Karşılaştırılması

Eğitim			Ortalama Farkı	Standart Hata	p	%95 Güven	
						Alt	Üst
Tamhane Analizi	Ön lisans ve altı	Lisans	-1,81	0,34	0,00	-2,78	-0,85
		Lisansüstü	-1,54	0,38	0,00	-2,56	-0,53
	Lisans	Ön lisans ve altı	1,81	0,34	0,00	0,85	2,78
		Lisansüstü	0,27	0,19	0,41	-0,19	0,73
	Lisansüstü	Ön lisans ve altı	1,54	0,38	0,00	0,53	2,56
		Lisans	-0,27	0,19	0,41	-0,73	0,19

Buna göre lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanların yönetici mizahı algıları, ön lisans ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanlara nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir. Burada eğitim seviyesi yükseldikçe yönetici mizahı algısı da bunun paralel olarak yükselme eğilimi gösterdiğini de söylemek mümkündür.

Tablo 13: Mesleki Deneyime Göre Değişken Ortalamaları

Deneyim		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Yönetici Mizahı	10 yıla kadar	234	3,68	1,38	0,09
	11-20 yıl	225	3,71	1,29	0,09
	21-30 yıl	91	3,88	1,33	0,14
	31 yıl ve üzeri	74	3,98	1,42	0,17

Mesleki deneyime göre değişken ortalamaları Tablo 13’de verilmiştir. En yüksek ortalama 3,98 ile 31 yıl ve üzeri grubuna aittir. En düşük ortalama ise 3,68 ile 10 yılda kadar deneyime sahip olanlar grubundadır. Bu ortalamaların istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı ise tek yönlü varyans analizi ile incelenmiş ve Tablo 14’de raporlanmıştır.

Tablo 14: Mesleki Deneyime Göre Değişken Ortalamalarının Farklılaşması

	Kareler Toplamı	Sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Gruplar arası	7	3	2,39	1,33	0,27
Grup içi	1119	620	1,80		
Toplam	1126	623			

Tek yönlü varyans analizi bulgularına göre değişken ortalamalarının mesleki deneyime göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre çalışanların yönetici mizahı algıları farklı mesleki deneyim gruplarında da benzer seviyelerdedir. Bu gruplar arasında oluşan ortalama farklılıkları istatistiksel olarak anlamlı değildir. Dolayısıyla H_5 Hipotezi (Çalışanların yönetici mizahı algıları mesleki deneyime göre farklılaşmaktadır) reddedilmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Mizah insana özgü bir kavram olarak yaşamımızın her noktasında karşımıza çıkan çok yönlü bir olguyu ifade etmektedir. İnsanlık tarihi boyunca mizah, filozofların kafa yordukları ve açıklamaya çalıştıkları bir kavram olmuştur. Çünkü her birey sahip olduğu vasıflar çerçevesinde belirli bir mizah algısına sahiptir. Bu sebeptendir ki psikoloji, sosyoloji, yönetim, sağlık, sanat vb. aklımıza gelebilecek her alanda mizahı konu alan bir çalışmaya rastlamak mümkündür. Buradan harekete mizahın sadece gülmek ve neşelenmekten ibaret olmadığı anlaşılmaktadır. Mizah olgusu insanlara neşeli ve mutlu olma ve olaylara farklı bir bakış açısından bakma şansını tanıırken aynı zamanda kişinin sağlık ve psikolojik durumunu da yakından etkilemektedir. Alan yazındaki çalışmaların gösterdiği üzere mizah unsurlarının hayatımızda var olması hem özel hem de iş yaşamımızı düzenlememize, zorluklarla başa çıkabilmemize katkı sağlamaktadır (Cheng vd., 2021). Örgütsel alan veya çalışma ortamları insanların uzun süreler birlikte vakit geçirdikleri yerlerdir. Normalde belirli bir ciddiyet ve davranış kurallarını içeren bu ortamlar kimi zaman sıkıcı olarak da tanımlanırlar. Ancak yönetim teorisinden de bilindiği üzere çalışanların iş ortamlarında formal ilişkilerin yanı sıra informal ilişkilerde bulunmalarının sağlanmasının da büyük bir önemi bulunmaktadır. Hatta çoğu zaman bu gayri resmi ilişkiler işlerin olması gerektiği gibi yürütülmesinde ilk sırada gelmektedir. Mizah, bir iletişim aracı olarak bireylerin yakınlaşmasına, arkadaşlar edinmesine ve bir olay ile ilgili olarak ortak duygular geliştirmesine katkı sağlamaktadır. Bu sebeple örgütsel alanda mizah yapılmasına izin verilmesi ve desteklenmesi önem taşımaktadır. Mizah unsurlarının bulunduğu örgütlerde verimliliğin arttığı, gerginliklerin azaldığı, çalışanların iş tatminlerinin arttığı ve örgütlerine olan bağlılıklarının pekiştiği görülmektedir. Çalışanların kendi aralarında mizahi paylaşımlarda bulunmalarının ve bu ortamların örgütler tarafından desteklenmesinin yanı sıra yönetici kademesinde olanların da mizah unsurlarından yararlanması faydalı olacaktır.

Mizah bu yönüyle aynı zamanda bir liderlik vasfı olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt yöneticilerinden beklenen, günümüzde birer lider olarak hareket etmeleridir. Alt kademe çalışanların yönetici veya liderlerine olan bağlılıkları da örgütsel süreçlerin yürütülmesi bakımından önemlidir. Yöneticiler mizah unsurlarını birer yönetim aracı olarak da kullanabilirler. Böylece çalışma ortamındaki ast üst mesafesi azalmakta ve yöneticiler ve çalışanlar arasında organik bağlar kurulmaktadır. Yönetici olarak görev yapanların mizahı kullanırken ölçülü ve bilinçli olmalarında da fayda bulunmaktadır. Çünkü her mizah unsuru her yerde kullanmaya müsait değildir. Hatta her örgüt kendine özgü kültüre ve davranış kurallarına sahiptir. Bu sebeple benzer sektörlerdeki farklı örgütlerde dahi aynı mizahi unsurların kabul

göreceği ya da yadırganmayacağını bir garantisi bulunmamaktadır. Yönetici kademesindekilerin, çalışanlarını ve çalışma ortamını iyi tanınması ve mizah unsurlarını buna göre tercih etmesi yerinde olacaktır. Ayrıca evrensel olarak olumsuz öğeler içeren veya bireylerin şahsiyetleri, etnik kökenleri, özürllülük durumları gibi konuları mizah malzemesi olarak kullanmaktan kaçınılmalıdır. Üst kademedeki yöneticilerin özellikle kullandığı mizah dilini iyi tercih etmesi önemlidir. Mizahın dozajı kadar kullanım sıklığı da önemlidir. Belirli durumlarda çalışanlar kendilerini yapılan her espriye gülme zorunluluğunda hissedebilirler. Böyle bir durum ortaya çıktığında mizahın olumlu yanları tamamen olumsuz bir hale dönüşebilir çünkü çalışma ortamının doğası gereği gergin olan ortamları rahatlatmak için kullanılan bu unsurlar maksadı dışına çıkmış ve durumu daha kötü bir noktaya taşımış olacaklardır. Mizahın avantajlarından yararlanırken aynı zamanda dezavantajlı yanlarından da kaçınılması yerinde olacaktır.

Bu çalışmada örgütsel ortamda algılanan yönetici mizahı algısı düzeyleri belirlenmiş ve çeşitli demografik özelliklere göre farklılaşma durumları incelenmiştir. Evren olarak Türkiye’de çalışan kesim seçilmiştir. Örneklem olarak ise bir kamu kurumu tercih edilmiş ve 624 katılımcıdan elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu metod hem zaman hem de maliyet kısıtları göz önünde tutulduğunda kullanılabilecek tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinin başında gelmektedir (Özdemir vd., 2015). Kriterlere uyan ve ulaşılabilen tüm katılımcılardan yeterli örneklem büyüklüğü sağlanıncaya kadar veriler toplanarak ilenilmektedir (Coşkun vd., 2019: 168-169). Araştırmada elde edilen bulgulara göre algılanan yönetici mizahı algılarına ait düzeyler 3,75 olarak tespit edilmiştir. Bu düzey ortalamasının üzerindedir. Dolayısıyla araştırmanın gerçekleştirildiği örgütsel ortamda yönetici mizahı algısının bulunduğunu belirtmek mümkündür. Cinsiyete göre algılanan yönetici mizahı algısı düzeylerine bakıldığında erkeklerin yönetici mizahı algılarının kadınlara nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak erkeklerin mizah algısının kadınlara nazaran yüksek olması beklenen bir durumu yansıtmaktadır. Bununla birlikte Evans vd. (2019) gibi benzer konuyu ele alan çalışmalarda statüsü yüksek erkek bireylerin mizah duygularının alt statüdekilere nazaran daha yüksek olduğu; kadınlarda ise bu durumun tam tersi olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre algılanan yönetici mizahı algısı düzeylerine bakıldığında ise evlilerin yönetici mizahı algılarının bekârlara nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tan vd.nin (2022) çalışmalarında elde ettikleri sonuçlardan biri de yönetici mizahı algılarının iş yaşam dengesini sağlama ve evlilik bağına güçlendirme üzerinde etkili olduğu yönündedir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar da öngörüldüğü gibi elde edilmiştir. Eğitim duruma göre algılanan yönetici mizahı algısı düzeylerine bakıldığında ise lisans ve lisansüstü mezunlarının, Ön lisans ve altı mezunlarına nazaran yönetici mizahı algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buradan görülmektedir ki eğitim düzeyi yükseldikçe yönetici mizahı algılarında da bir artış trendi bulunmaktadır. Bireylerin bilişsel ve entelektüel birikimleri arttıkça mizah konusu ile olan ilişkileri de değişim göstermektedir. Dolayısı ile eğitim düzeyine göre de belirli bir farklılaşmanın olmasının normal olduğu düşünülmektedir. Katılımcıların yaş ve mesleki deneyimlerine göre de yönetici mizahı algıları incelenmiş ancak farklı yaş ve deneyim gruplarında anlamlı bir farklılığın oluşmadığı görülmüştür.

Örgütlerde mizah kullanımının desteklenmesi önerilmektedir. Çalışma ortamı ne kadar organik bir özelliğe kavuşursa çalışanların iş ortamındaki rahatlıkları ve tatmin düzeyleri de o denli yüksek olacaktır. Yönetim kademesindekiler mizah unsurlarının örgütün her kademesinde uygulanması için çaba sarf etmelidirler. Literatürde değinildiği gibi mizah kullanımının belirli ölçüler içerisinde ve örgüt kültürünü olumsuz etkilemeyecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Erkekler kadar kadınların da mizah algılarını geliştirilmesi çalışma ortamında daha rahat olmalarının sağlanması önemlidir. Öte yandan evli bireyler kadar bekâr bireylerin de mizahi unsurlara katılımı sağlanmalı ve aynı şekilde iş ortamındaki keyifli zamanı değerlendirmeleri desteklenmelidir. Örgüt içindeki tüm çalışanların mizahın faydalarını görebilmesinde yöneticilere ve liderlere büyük bir sorumluluk düşmektedir. Çalışanlarını iyi tanımaları ve onların maddi olduğu kadar manevi taleplerini de tespit etmeleri ön plana çıkmaktadır. Yönetici mizahının farklı örgütsel değişkenler üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmaların sayısı arttıkça konunun önemine ilişkin yeterli farkındalığın sağlanacağı ve teorideki parçalı yapının zamanla belirli bir bütünlüğe kavuşacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Alay, O. (2019). “Mizah Kavramı ve Mizahın Tarihsel Süreci”, Türk Dili, (116)808:22-30. <https://tdk.gov.tr/yayinlar/sureli-yayinlarimiz/turk-dili-nisan-2019/>
- An, J., Di, H., Yang, Z. & Yao, M. (2023). “Does My Humor Touch You? Effect of Leader Self-Deprecating Humour on Employee Silence: The Mediating Role of Leader-Member Exchange”, Psychology Research and Behavior Management, (4)16:1677-1689. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S411800>
- Balazs, S., Kuchinka, D., Mantz, T. & Bracken, D. (2017). “Creating an Innovative Workplace: Effects of Humor Style and Supervisor Support”, European Journal of Management, 17(2):37-48. <http://dx.doi.org/10.18374/EJM-17-2.4>
- Bayrakçı, E. (2019). “İş Yerinde Mizah: Banka Çalışanlarının Metaforik Algıları”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi, 11(30):978-989. <http://dx.doi.org/10.20875/makusobed.644721>

- Beard, A. (2014). "Leading With Humor", Harward Business Review. <https://hbr.org/2014/05/leading-with-humor>
- Berger, A.A. & Wildavsky, A. (1994). "Who Laughs at What", Society, (31)1:82-86. <https://doi.org/10.1007/BF02693282>
- Butler, N. (2013). "Joking Aside: Theorizing Laughter in Organizations", Culture and Organization, 21(1):42-58. <https://doi.org/10.1080/14759551.2013.799163>
- Campbell R.J., Short, C.E. & Graffin, S.D. (2025). "Balancing The Radical and The Incremental: CEO Affiliative Humor and Organizational Ambidexterity", Research Policy, 54(1):1-14. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.105131>
- Can, S. & Eke, E. (2023). "Kurumlarda Mizahın Kullanımına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma", Süleyman Demirel Üniversitesi İfade Dergisi, 5(1):36-53. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3011123>
- Cheng, D., Chan, X.W., Amarnani, R.K. & Farivar, F. (2021). "Finding humor in work-life conflict: Distinguishing the effects of individual and co-worker humor", Journal of Vocational Behavior, 125(1):1-42. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103538>
- Cooper, C.D., Kong, D.T. & Crossley, C.D. (2018). "Leader Humor as an Interpersonal Resource: Integrating Three Theoretical Perspectives", Academy of Management Journal, 61(2):769-796. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0358>
- Coşkun, R., Altunışık, R. & Yıldırım, E. (2019). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamaları. Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Cruthirds, K.W., Wang, Y.J. & Romero, E.J. (2013). "Insights into Negative Humor in Organizations: Development of The Negative Humor Questionnaire", Journal of Business Management, 19(3):7-18. <https://doi.org/10.1504/JBM.2013.141212>
- Decker, W.H. & Rotondo, D.M. (1999). "Use of Humor at Work: Predictors and Implications", Psychological Reports, 84(3):961-968. <https://doi.org/10.2466/pr0.1999.84.3.961>
- Decker, W.H., Yao, H. & Calo, T.J. (2011). "Humor, Gender, and Perceived Leader Effectiveness in China", S.A.M. Advanced Management Journal, 76(1):43-54. https://www.researchgate.net/profile/Wayne-Decker-2/publication/362826303_Humor_Gender_and_Perceived_Leader_Effectiveness_in_China/links/6320f00d071ea12e362ed057/Humor-Gender-and-Perceived-Leader-Effectiveness-in-China.pdf
- Evans, J., Slaughter, J. & Ellis, A.P.J. (2019). "Gender and the Evaluation of Humor at Work", Journal of Applied Psychology 104(8):1077-1087. <http://dx.doi.org/10.1037/apl00003957>
- Fleming, S. (2020). "How Laughter in The Workplace Can Boost Confidence And Creativity", World Economic Forum. <https://www.weforum.org/stories/2020/11/humour-laughter-in-the-workplace/>
- Freud, S. (1998). Espriler ve Bilinçdışı ile İlişkisi (Çev.:Emre Kapkın), Payel Yayınları, İstanbul.
- Galloway, G. & Copley, A. (1999). "Benefits of Humor for Mental Health: Empirical Findings and Directions for Further Research", Humor, 12(3):301-314. <http://dx.doi.org/10.1515/humr.1999.12.3.301>
- Galloway, G. (1994). "Psychological Studies of The Relationship of Sense of Humor to Creativity and Intelligence: a Review", European Journal for High Ability, 5(2): 133-144. <http://dx.doi.org/10.1080/0937445940050203>
- Güncel Türkçe Sözlük. (t.y.). "Gülmece", <https://sozluk.gov.tr/gulmece>
- Güngör, H.C. & İlhan, T. (2008). "Evlilik Uyumu ve Mizah Tarzları Arasındaki İlişkiler", Aile ve Toplum, 4(13):97-106. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/198152>
- Hobbes, T. (1992), "Leviathan: Bir Din ve Dünya Devletinin İçeriği, Biçimi ve Kudreti. (Çev.:Semih Lim)", Yapı ve Kredi Bankası Yayınları, İstanbul.
- Horn, A.B., Samson, A.C., Debrot, A. & Perrez, M. (2018). "Positive Humor in Couples as Interpersonal Emotion Regulation: a Dyadic Study in Everyday Life on The Mediating Role of Psychological İntimacy", Journal of Social and Personal Relationships, 36(8):2376-2396. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0265407518788197>
- Hudson, K.M. (2001). "Transforming a Conservative Company- One Laugh at a Time", Harvard Business Review, 79(7):45-53. <https://hbr.org/2001/07/transforming-a-conservative-company-one-laugh-at-a-time>
- Internet Encylopedia of Philosophy. (t.y.). "The Third Earl of Shaftesbury (1671-1713)", <https://iep.utm.edu/shaftes/>
- Kalaycı, Ş. (2009). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kara, H. (2014). "Yöneticilerin Mizah Tarzlarının Uygulamadaki Durumunun Kuramsal ve Uygulamalı Olarak Açıklanması", Tarih Okulu Dergisi. 7(17):701-724. <https://doi.org/10.14225/Joh365>

- Kauffeld, S. & Lehmann-Willenbrock, N. (2012). "Meetings Matter Effects of Team Meetings on Team and Organizational Success", *Small Group Research*, 43(1):130-158. <http://dx.doi.org/10.1177/1046496411429599>
- Kennison, S.M. (2020). *The Cognitive Neuroscience of Humor*, American Psychological Association Publications. Washington, DC. <http://dx.doi.org/10.1037/0000203-000>
- Kuiper, N.A., Martin, R.A. & Olinger, L.J. (1993). "Coping Humour, Stress, and Cognitive Appraisals", *Canadian Journal of Behavioural Science*, 25(1):81-96. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0078791>
- Kushner, M.L. (1990). *The Light Touch How to Use Humor for Business Success*, Simon & Schuster, New York.
- Lang, J.C. & Lee, C.H. (2010). "Workplace Humor and Organizational Creativity", *The International Journal of Human Resource Management*, 21(1):46-60. <http://dx.doi.org/10.1080/09585190903466855>
- Liu, K.W.Y. (2012). "Humor Styles, Self-Esteem and Subjective Happiness", *Discovery - SS Student E-Journal*, 1(1):21-41. <http://hdl.handle.net/2031/6830>
- Liu, Y.Z. & Wang, L.Q. (2016). "A Review of Organization Humor: Concept, Measurement and Empirical Research", *Psychology*, 7(1):1307-1314. <http://dx.doi.org/10.4236/psych.2016.710132>
- Martin, R.A. (2007). *The Psychology of Humor: an Integrative Approach*, Elsevier Inc, USA.
- Martin, R.A., Puhlik-Doris P., Larsen G., Gray, J. & Weir, K. (2003). "Individual Differences in Uses of Humor and Their Relation to Psychological Well-Being: Development of the Humor Styles Questionnaire", *Journal of Research in Personality*, 37(1):48-75. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00534-2](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00534-2)
- Mayer, J. (2019). "The Origin Of The Word 'Humor'", *Science Friday*. <https://www.sciencefriday.com/articles/the-origin-of-the-word-humor/>
- Mesmer-Magnus, J., Glew, D.J. & Viswesvaran, C. (2012). "A Meta-Analysis of Positive Humor in the Workplace", *Journal of Managerial Psychology*, 27(2):155-190. <https://doi.org/10.1108/02683941211199554>
- Moake, T.R. & Robert, C. (2022). "Gender, Formal Organizational Status and Humor Use: Perceptions of Social Acceptance", *Journal of Managerial Psychology*, 37(4):332-345. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2020-0593>
- Moreall, J. (1997). *Gülmeyi Ciddiye Almak (Çev.:Kubilay Aysever ve Şenay Soyer)*, İris Yayıncılık, İstanbul.
- Ng, T.K. & Lee, T.H. (2024). "Aggressive Humor and Social Connectedness: The Moderating Roles of Subjective Social Status and Gender", *The Journal of Psychology*, 158(4):257-272. <https://doi.org/10.1080/00223980.2023.2291373>
- Nilupama Wijewardena, N., Samaratunge, R. & Hartel, C. (2024). "Mastering The Art of Humor in Leadership: A Toolkit for Organizational Leaders", *Organizational Dynamics*, 53(1):1-9. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101074>
- Oral, G. (2004). "Ergenlikte Mizah Ölçeği", *Eğitim ve Bilim*, 29(133):20-27. <https://educationandscience.ted.org.tr/article/view/586>
- Örge Yaşar, F. (2010) "Mizahta Uyumsuzluk Kuramı Bağlamında Tekerlemeler", *Journal of World of Turks*, 2(1):49-57. <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423939554.pdf>
- Özdemir, Y.A., Şahin, T.T. & Esin, A. (2015). *Çözümlü Örneklerle Örnekleme Yöntemlerine Giriş*, Seçkin Kitabevi, Ankara.
- Özkamalı, E. & Buğa, A. (2010). "Bir Öfke Denetimi Eğitimi Programının Üniversite Öğrencilerinin Sürekli Öfke Düzeylerine Etkisi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2):50-59. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/160786>
- Özkırımlı, A. (1991). *Açıklamalı Edebiyat Terimleri Sözlüğü*, Altın Kitaplar, İstanbul.
- Özünlü, Ü. (1999). *Gülmecenin Dilleri*, Doruk Yayınları, Ankara.
- Plester, B. (2009). "Crossing the Line: Boundaries of Workplace Humour and Fun", *Employee Relations*, 31(6):584-599. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1108/01425450910991749>
- Riggio, R.E. (2015). "The 4 Styles of Humor: What do You Find Funny? How Do You Use Humor?", *Psychology Today*. <https://www.psychologytoday.com/sg/blog/cutting-edge-leadership/201504/the-4-styles-humor>
- Riggio, R.E. (2020). "Three Types of Humor: Which Type of Humor Most Appeals to You?", *Psychology Today*. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/cutting-edge-leadership/202010/three-types-humor>

- Robinson, C. (2025). "Laughter in Leadership: How Humor Enhances Workplace Performance?", *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/cherylrobinson/2025/03/09/laughter-in-leadership-how-humor-enhances-workplace-performance/>
- Romero, E.J. & Arendt, L.A. (2011). "Variable Effects of Humor Styles on Organizational Outcomes", *Psychological Reports*, 108(2):649-659. <https://doi.org/10.2466/07.17.20.21.PR0.108.2.649-659>
- Romero, E. & Pescosolido, A. (2008). "Humor and Group Effectiveness", *Human Relations*, 61(3):395-418. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726708088999>
- Simon, G.M., Hu, X., Parke, M. & Peterson, R. (2025). "Research: When Laughing Becomes Labor", *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2025/03/research-when-laughing-becomes-labor>
- Stephenson, R.M. (1951). "Conflict and Control Functions of Humor", *American Journal of Sociology*, 56(6):569-574. <http://www.jstor.org/stable/2772475>
- Tan, L., Wang, Y. & Lu, H. (2022). "Leader Humor Extends Beyond Work: How and When Followers Have Better Family Lives", *Applied Research in Quality of Life* 17(4):351-374. <http://dx.doi.org/10.1007/s11482-020-09888-1>
- TDV İslam Ansiklopedisi. (t.y.). "Müzah". <https://islamansiklopedisi.org.tr/mizah>
- Thorson, J.A. & Powell, F.C. (1993). "Development and Validation of a Multidimensional Sense of Humor Scale", *Journal of Clinical Psychology*, 19(1):13-23. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/1097-4679\(199301\)49:1%3C13::AID-JCLP2270490103%3E3.0.CO;2-S](https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/1097-4679(199301)49:1%3C13::AID-JCLP2270490103%3E3.0.CO;2-S)
- Türesin Tetik, H. (2022). "Örgütlerde Mizah Kullanımına Genel Bir Bakış: Web Of Science Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Bir Analiz", *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 20(3):223-244. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.1097314>
- Ünal, M. (2009), "Güldürünün Kuramsal Perspektifi", *Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yeni Düşünceler Hakemli E-Dergisi*, (94):4(1), 281-294. <https://www.acarindex.com/pdfs/1047942>
- Vartolioğlu, O. (2022). "Gülme Kuramları Bağlamında "Ben'e Karşı Ben": On İkinci Gece", *Art Vision*, 28(19):133-137. <https://doi.org/10.5152/ArtVis.2022.222999>
- Vinton, K.L. (1989). Humor in The Workplace: is it More than Telling Jokes?", *Small Group Behavior*, 20(2):151-166. <https://doi.org/10.1177/104649648902000202>
- Wang, F., Li, W., Ren, Y., Chen, Y. & Xiao, H. (2024). "Political Skill Amplifies The Beneficial Effects of Leader Humor on Actors' Work Engagement via Psychological Capital", *Journal of Business Research*, 182(1):1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114775>
- Warren, S. & Fineman, S. (2007). "Don't Get Me Wrong, It's Fun Here, but...: Ambivalence and Paradox in a 'fun' Work Environment" (Ed. Robert Westwood ve Carl Rhodes), *Humour Work and Organization*, ss.92-112, Routledge, Abingdon.
- Williams, R.A. & Clouse, R.W. (1991). "The Perceived Value of Administrator Humor to School Climate", *Institute of Education Sciences (ERIC)*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED337866.pdf>
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yörükoğlu, A. (1970). "Çocuklarda Mizah Duygusu İle Ruhsal Çatışmaların İlişkisi", *Çocuk Nöropsikiyatrisi ve Rehberliği Dergisi*, 3(5-6):105-119. <https://psikiyatridizini.net/viewarticle.aspx?articleid=6710>
- Zilberg, N. (1995). "In-group humor of Immigrants from The Former Soviet Union to Israel", *ISS Research*, 10(1):1-22. <https://psycnet.apa.org/record/1995-32821-001>