



T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ:
TÜRK TELEKOM'DA BİR UYGULAMA

Hazırlayan
ALİYE AĞIRÖZ

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı
Kamu Yönetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

KARAMAN – 2019



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ:
TÜRK TELEKOM'DA BİR UYGULAMA

Hazırlayan
ALİYE AĞIRÖZ

Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı
Kamu Yönetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Hakan CANDAN

KARAMAN – 2019



TEZ ONAY SAYFASI FORMU

Doküman No	FR-285
İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
Revizyon Tarihi	
Revizyon No	00
Sayfa No	1/1

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: TÜRK TELEKOM'DA BİR UYGULAMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 13.09.2019

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Doç. Dr. Hakan CANDAN

Üye : Doç. Dr. Sefa USTA

Üye : Doç. Dr. Mustafa KOCAOĞLU

İmzası

[Handwritten signatures of the jury members]

Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 29/08/2019 tarih ve 38/551 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Doç. Dr. İdris Nebi UYSAL



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince danışmanlığımı yürüten,engin birikimi ve deneyimleri ile bana her zaman yol gösteren, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen sayın Doç. Dr. Hakan CANDAN’a,

Hayatımın her döneminde olduğu gibi, yüksek lisans öğrenimimde de desteklerini eksik etmeyen sevgili Anne ve Babama’a

Tez yazım süresince, her aşamada desteğini hissettiğim, Arş. Gör. Onur CEYLAN’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖRGÜTSEL SINIZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: TÜRK TELEKOM'DA BİR UYGULAMA

ÖZET

Bu çalışmada, Türk Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algıları belirlenmek amaçlanmıştır. Türk Telekom çalışanlarına elektronik ortamda anketler iletilmiş ve geri dönen 226 anket analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, Türk Telekom çalışanlarının ortanın üstü düzeyde örgütsel sinizm ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılık algısı içinde oldukları tespit edilmiştir. Buna ek olarak örgütsel sinizmin boyutlarını oluşturan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu da elde edilen bulgular arasındadır. Araştırma sonucunda elde edilen bir başka bulgu da bağımsız değişken örgütsel sinizmin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığı negatif biçimde ve anlamlı şekilde ($\beta=0,345$) gücünde etkilediği ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık toplam varyansını %11,9 oranında açıkladığı sonucu olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık, Türk Telekom Çalışanları

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CINISM ON
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: AN APPLICATION IN TURK TELEKOM**

ABSTRACT

In this study, it is aimed to determine organizational cynicism and loyalty commitment of Türk Telekom employees. Electronically prepared questionnaires had been forwarded to Turk Telekom employees and 226 appropriate ones are analyzed. According to the results of the analysis, it is determined that Turk Telekom employees experience upper-middle level of organizational cynicism and a high level of organizational commitment. In addition, there is a negative correlation between cognitive, affective and behavioral cynicism and organizational commitment. As a result of the research, another finding from the study is that the independent variable organizational cynicism negatively and significantly affects the organizational commitment which is dependent variable ($\beta = 0.345$) and that organizational cynicism explains the total variance of organizational commitment by 11.9%.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
<i>TABLolar LİSTESİ</i>	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
I.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	3
I.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı	4
I.2.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	5
I.2.1.Kişisel Faktörler	6
I.2.1.1.Yaş	7
I.2.1.2.Cinsiyet	7
I.2.1.3.Eğitim Düzeyi	7
I.2.1.4.Çalışma Süresi (Kıdem)	8
I.2.2.Örgütsel Faktörler	8
I.2.2.1.Örgüt Kültürü	8
I.2.2.2.İşin Niteliği	9

I.2.2.3.Ücret	10
I.2.2.4.Örgütsel Ödüller	10
I.2.2.5.Yönetim	11
I.2.2.6.Örgütsel Adalet.....	11
I.2.2.7.Kariyer Hareketleri	12
I.2.2.8.Takım Çalışması.....	13
I.2.3.Örgüt Dışı (Çevresel) Faktörler	13
I.2.3.1.Yeni İş Bulma Olanakları.....	14
I.2.3.2. Profesyonellik	14
I.2.3.3.Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu.....	15
I.2.3.4.İşsizlik Oranı	15
I.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	16
I.3.1.Düşük Örgütsel Bağlılık	18
I.3.2.İlmlı Örgütsel Bağlılık	19
I.3.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	20
II. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	23
II.1. Sinizm	23

II.2.Örgütsel Sinizm	28
II.3. Örgütsel Sinizmin Türleri.....	31
II.3.1. Kişilik Sinizmi	32
II.3.2.Toplum/Kurum Sinizmi	32
II.3.3. Mesleki Sinizm	33
II.3.4. İşgören Sinizmi	34
II.3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	35
II.4.Örgütsel Sinizmin Boyutları	36
II.4.1 Bilişsel Boyut	37
II.4.2. Duyuşsal Boyut	38
II.4.3. Davranışsal Boyut.....	39
II.5. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri.....	40
II.5.1. Beklenti Kuramı	40
II.5.2. Atfetme Kuramı.....	41
II.5.3. Tutum Kuramı	42
II.5.4. Sosyal Değişim Kuramı	42
II.5.5. Duygusal Olaylar Kuramı.....	43

II.5.6 Sosyal Güdülenme Kuramı.....	43
II.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	44
II.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	48
II.8. Örgütsel Sinizm ve rgtsel Baēlılık Arasındaki İlişkiler	51
III. BÖLÜM: KAMU ALIřANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM	
ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAēLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE	
YÖNELİK BİR ALAN ARAşTIRMASI	56
III.1. Araştırmanın Amacı ve nemi.....	56
III.2. Araştırmanın Yöntemi, Kapsamı, Modeli ve Hipotezleri	57
III.3. Analiz ve Bulgular.....	59
III.3.2. Demografik Analizler	59
III.3.3. Faktör Analizleri ve Güvenilirlik Analizleri	61
III.3.4. Fark Testleri (Baēımsız Deēiřkenler T Testi, ANOVA ve Tukey Testi)	67
SONUÇ VE DEēERLENDİRME.....	77
KAYNAKÇA.....	81
EK 1 ANKET FORMU	99

TABLolar LİSTESİ

<i>Tablo 1 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler</i>	6
<i>Tablo 2 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları</i>	17
<i>Tablo 3 Örgütsel Sinizm Tanımları</i>	29
<i>Tablo 4 Örgütsel Sinizmin Türleri</i>	36
<i>Tablo 5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları</i>	50
<i>Tablo 6 Demografik Özellikler</i>	59
<i>Tablo 7 Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi, Ortalamalar, Standart Sapma ve Güvenirlik Analizleri</i>	61
<i>Tablo 8 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi, Ortalamalar, Standart Sapmalar, Güvenilirlik Analizleri</i>	63
<i>Tablo 9 Örgütsel Sinizm Normallik Testi (Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk)</i>	65
<i>Tablo 10 Örgütsel Bağlılık Normallik Testi (Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk)</i>	66
<i>Tablo 11 Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi</i>	67
<i>Tablo 12 Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi</i>	67
<i>Tablo 13 Yaşa Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi</i>	68
<i>Tablo 14 Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi</i>	68
<i>Tablo 15 Gelir Düzeylerine Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi</i>	69
<i>Tablo 16 Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi</i>	69
<i>Tablo 17 Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi</i>	70

<i>Tablo 18 Yaşı Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi</i>	<i>71</i>
<i>Tablo 19 Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi</i>	<i>71</i>
<i>Tablo 20 Gelir Düzeylerine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi</i>	<i>72</i>
<i>Tablo 21 Pearson Korelasyon Analizi.....</i>	<i>73</i>
<i>Tablo 22 Çoklu Doğrusal regresyon Analizi</i>	<i>76</i>
<i>Tablo 23 Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....</i>	<i>77</i>

ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1: İşten Ayrılma Niyeti Modeli.....</i>	<i>16</i>
<i>Şekil 2: Araştırmanın Modeli.....</i>	<i>58</i>

GİRİŞ

Küresel rekabetin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı günümüz koşullarında örgütlerin değişime uyum sağlayabilmeleri güç bir hal almaktadır. Örgütün içerisinde yer alan en önemli unsur insan kaynağıdır. Verilen hizmetin başından sonuna kadar her alanında insan yer almaktadır ve bu rekabet koşullarında örgütün hayatta kalabilmesi için çalışanın önemi giderek artmaktadır. Örgütün başarılı olabilmesi için gereken en önemli unsurlardan birisi hiç şüphesiz işini seven ve örgüte bağlı çalışanlardır. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlara sahip örgütler istedikleri seviyeye daha rahat erişebilmektedirler.

Bu çalışmada sinizm, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramları analiz edilerek bu kavramların birbirleri ile olan etkileşimleri araştırılacaktır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların hizmet verdikleri örgüte ilişkin duygu, düşünce ve tutumlarıdır. Çalışanın örgüte bağlılığı, örgütü benimsemesini, örgütte varolmak istemesi, örgütün başarılı olması için çaba sarfetmesini kapsamaktadır.

Çalışanların örgüte karşı negatif tutumlarını da sinizm olarak isimlendiririz. Kişisel ve örgütsel sebeplerden dolayı çalışanlar örgüte karşı sinik tutum sergilemektedir. Bundan dolayı da çalışanların örgütsel bağlılıkları olumsuz yönde etkilenmektedir. Örgütsel sinizmin aksine örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütle kendini bir bütün olarak görmektedirler ve örgüt lehine daha çok emek sarfetme eğilimindedir.

Bu konuda yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin negatif olduğu gözlemlenmiştir. Sinikliği yüksek olan çalışanlar örgütün bütünlüğünden şüphe duymaktadır ve örgütlerine güven duymakta zorlanmaktadırlar.

Güvensiz, kötümser, düzensiz, yargılayıcı vb. kişisel özellikleri ya da uzun süreli çalışma koşulları, adaletsiz ücret ve görev dağılımı, ödüllendirmeler gibi örgütten kaynaklanan sebeplerle çalışanda önce stres yaşamakta ardından örgüte karşı tükenmişlik, itimatsızlık, işten uzaklaşma gibi davranışlar meydana gelmektedir. Bunun sonucu olarak da çalışanda işe gitme isteği en aza inmektedir. Örgüte karşı duyulan güvensizlik sonucunda da çalışanlar farklı yakınmalarda bulunabilmektedir.

Bu çalışmada üç kısım yer almaktadır.İlk kısımda örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçları yer almaktadır.

Araştırmanın ikinci kısmında ise sinizm ile ilgili teorik bilgiler bulunmaktadır. Sinizm kavramsal olarak ele alınmış ve ardından örgütsel sinizmin tanımlanmıştır. Devamında örgütsel sinizm türleri, boyutları, kurumsal temelleri, sebepler ve sonuçları ele alınmıştır.

Üçüncü bölüm ise saha araştırmasından oluşmaktadır. Bu bölümde Türk Telekom çalışanlarının örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisine yönelik araştırmanın bulgularına yer verilmiştir.

I.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgüt; toplumsal ihtiyaçların karşılanması amacıyla önceden saptanmış hedefleri gerektiren görevleri yapmak amacıyla bir araya gelen bireylerden meydana gelmiş bir mekanizmadır (Güney, 2000:186). Örgütte yer alan insanların göstermiş olduğu fedakârlıklar, çalışma performansları ve istekleri örgütün devamlılığını konusunda belirleyicidir.

Bağlılık kavramı; sadakat ve sadık olma durumu olarak da ifade edilir. İnsanların bir kişiye, düşünceye, örgüte ya da kendinden daha büyük gördüğü bir şeye karşı yüksek bir duygu ile bağlı olması, sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getirmesi olarak tanımlayabiliriz bağlılığı (Başyigit, 2006:36).

Örgütsel bağlılık subjektif bir yapı olup çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Algılanması da bireye ve zamana göre değişmektedir. Örgütsel bağlılığın sağlanması zor ve zaman alan bir çabayı gerektirirken, bağlılığın kaybedilmesi ise görece daha rahat ve çabuk olmaktadır. Yöneticiler örgütsel bağlılığı oluşturacak ve süreklilik kazandıracak metodlar ararken, konu zamana ve bireye göre değişebilmektedir ve örgütsel bağlılığı sağlamak uzun zaman alabilmektedir (Gül, 2002:51).

Örgütsel başarıya ulaşmak için çalışanların bağlılığı en önemli faktör olarak görülmekte ve örgütler çalışanlarının bağlılığını yükseltmeyi arzu etmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanları sorun yaratan değil, çözüm üreten kişiler haline dönüştürür. Örgütler var olmayı sürdürmek veya sosyal ve ekonomik açıdan başarılı olabilmek için çalışanlarının bağlılıklarını sağlamaları gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005:13-14).

I.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı son zamanlarda oluşan bir olgu olmayıp literatürde birçok tanımlama yapılmıştır. Yapılan tanımlamalardan ortak bir konsensusa ulaşılamadığı anlaşılmaktadır. Bu tanımlamalardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir. (Ceylan, 2018:45)

Bağlılık, "organizasyonla duygusal birleşme" olarak da tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık; bir yapının içerisinde bulunmaya yönelik yoğun bir istek, örgüt için üstün seviyede emek verme isteği veya örgütün misyonuna ve vizyonuna inanmayı ve örgütü kabullenmeyi ifade etmektedir (Perçin, 2008:11).

Örgütsel bağlılık yapılan göreve ve örgüte eşzamanlı olarak çalışanların örgütlerine ilişkin duygu, tutum ve davranışlarını oluşturmaktadır (Güney, 2011:277).

Balay'a göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütteki yatırımları, örgütü sahiplenici şekilde bağlılıkla sonuçlanan davranışlara sahip olması ve örgütün vizyon ve misyonu ile özdeşleşmesidir (Balay, 2000:18).

Güçlü 'ye göre örgütsel bağlılık çalışanın örgüt ile uyum içinde çalışması, örgüt hedef ve amaçları yönünde mücadele etmesi, harcadığı çabanın kazancına değer olduğunu düşünmesi ve örgütün bir üyesi olma sorumluluğunu hissetmesi olarak yorumlanmıştır (Güçlü, 2006). Bir başka deyişle çalışanın örgüte karşı olan içten bağlılığı, davranışları ve çalıştığı örgütün hedeflerine ulaşması amacıyla harcadığı çabadır (Baysal ve Paksoy, 1999:8).

Örgütsel performans ve örgütsel bağlılık ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü bir etkileşim bulunmaktadır. Bundan dolayı örgütsel bağlılığın işe gelmeme, mesai saatlerine uymama, işi bırakma gibi olumsuz tutumları azalttığı, bunun aksine ürün

ve hizmet kalitesini olumlu yönde etkilediğine inanılmaktadır (Bayram,2005). Örgütsel bağlılık çalışan ile örgüt arasındaki uyumun bir göstergesidir (Çetin vd., 2011:63).

Son yıllarda çalışma yaşamındayer alan sorunlardan bir tanesi, çalışan bireylerin yaptıkları işten ve örgütten memnuniyetsizliğidir. İş memnuniyetinin sağlanması günümüz örgütlerinin mal ve / veya hizmet üretmek gibi asli görevleri ve ana hedefleri içerisinde yer almaktadır. Bundan dolayı “örgütsel bağlılık” kavramı çalışanların örgütün hedeflerini benimsemesi ve örgütün bir parçası olarak kendisini görmesi olarak kendisini göstermektedir (Gül, 2002:37).

Örgütler rekabet ortamının en yoğun olduğu günümüzde başarıya ulaşmak için ürün ya da hizmetlerde farklılık yaratarak örgütü önemli kılacak ve beşeri sermayelerini yükseltecek bir takım ölçütleri aramaktadır. Son yıllarda örgütsel bağlılık kavramı hızla değişen çevre koşullarına paralel önemli bir rol üstlenmektedir. Çalışan bireylerin bağlılıkları örgütün hedefini yerine getirmesinde başat bir unsurdur. Örgütsel bağlılık, sürekliliğin oluşmasında ihtiyaç olan kişilerden maksimum düzeyde fayda sağlanmasına imkan vermektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık çalışanların bir problemden ziyade problem çözen insanlar haline dönüştürebilmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013:136). Örgütsel bağlılığa sahip iş görenlerin mesai saatlerine uymama , işi bırakma gibi olasılıkları daha düşüktür (Allen vd.,1990).

1.2.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütün başarılı olabilmesi için gereken en önemli unsurlardan birisi hiç şüphesiz çalışanın işini sevmesidir. İnsanların örgüte olan bağlılıklarını etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Örgütün yaşaması, çalışanların örgütlerine bağlılıkları ile ilgilidir. Çalışanlar, örgüte olan bağlılığı örgütü de o derece güçlendirmektedir. Örgüt,

yaşayabilmek ve daha da güçlü olabilmek için çalışanların örgütten ayrılmasını engellemeye çalışır (Gürkan, 2006:5). İnce ve Gül (2005), Suliman (2002) ve Northcraft ve Neale (1990)'in araştırmalarından faydalanılarak örgütsel bağlılığa etki eden unsurları üç başlıkta incelemişler ve bağlılığı etkileyen faktörleri 3 grupta ele almışlardır.

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Unsurlar

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
1-İş Beklentileri	1-İşin Niteliği ve Önemi	1-Yeni İş Bulma Olanakları
2-Psikolojik Sözleşme	2-Yönetim	2-Profesyonellik
3-Kişisel Özellikler	3-Ücret Düzeyi	3-İşsizlik Oranı
	4-Nezaret	4-Sektörün Durumu
	5-Örgütsel Kültür	5-Ülkenin Sosyo-ekonomik Durumu
	6-Örgütsel Adalet	
	7-Örgütsel Ödüller	
	8-Takım Çalışması	
	9-Örgütün Bulunduğu Sektörün Durumu	

Kaynak: İnce, Mehmet; Gül, Hasan;. (2005). *Yönetimde Yeni Bir paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.

Bu başlıklardan yola çıkarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri kişiselfaktörler, örgütsselfaktörler ve örgüt dışı (çevresel) faktörler olarak 3 başlık altında inceleyebiliriz.

I.2.1.Kişisel Faktörler

Kişinin örgütte kabul görülmesi ve çalışmasını sağlayan unsurlardan oluşmaktadır.

I.2.1.1.Yaş

Kişisel faktörlerin önemli bir değişkenini oluşturan yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkinin varlığına yönelik araştırmalar bulunmaktadır. Yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre bağlılığının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Balay'a göre yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre uygun iş alternatifi bulma ihtimali daha azdır. Ayrıca yaşlı çalışanların bilgi birikimi ve daha iyi görevlere getirilme ihtimalinin daha fazla olması örgüte olan bağlılığını artırıcı niteliktedir (Balay, 2000:41).

I.2.1.2.Cinsiyet

Kadın ve erkek çalışanların örgüte olan bağlılıkları farklılık göstermektedir. Yapılan bazı çalışmalar cinsiyetin örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğu görüşünü savunurken diğer çalışmalar ise kadınların veya erkeklerin örgütsel bağlılıklarının göreceli olarak daha üst düzeyde olduğunu iddia etmektedirler. Bunların yanında söz konusu iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin var olmadığını öne süren araştırmalar da literatürde yer almaktadır. Diğer bazı araştırmalarda ise örgütsel bağlılık kavramı farklı yönleri ile ele alınmış ve hem cinsiyetin bağlılık üzerinde etkili olduğunu hem de etkili olmadığına işaret eden bulgulara rastlanmıştır (Özcan, 2008:17).

I.2.1.3.Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyleri arttıkça bireylerin sahip oldukları bilgi ve beceri düzeyi örgüt açısından önem kazanmaktadır. Bu durumun bilincindeki çalışan, hak ettiği değer konusunda beklentilerine göre bir davranış görmek ister. Yani çalışanın eğitim düzeyi arttıkça, kurumun yerine getirebileceğinden fazla bir beklenti içine girmektedir. Alternatif çalışma olanakları da eğitim seviyesinin yükselmesi ile beraber çoğalmaktadır. Özetle eğitim düzeyine yönelik unsurları, bireyin eğitim seviyesi yükseldikçe bağlılığının azalmasının sebebidir (İnce ve Gül, 2005: 67-68).

Eğitim düzeyi düşük çalışanları motive etmek eğitim düzeyi yüksek çalışana göre daima daha basittir. Beklenti seviyesi azaldıkça bireyin beklentilerine ulaşma ihtimali daha fazladır. Eğitim seviyesi arttıkça bireyleri örgüt içinde mutlu edecek şartları sağlamak daha zordur. Bundan dolayı eğitim ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelendiğinde ters yönlü bir ilişkiden söz edilebilir (Cengiz, 2000:53).

I.2.1.4.Çalışma Süresi (Kıdem)

Çalışanın yaşı ile örgütsel bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yaş ile birlikte çalışma süresi de aynı doğrultuda ilerlemektedir. Yani hizmet süresi arttıkça çalışanın bağlılığı artmaktadır (Bedük, 2014:65). Aynı şekilde Colbert ve Kwon'da örgütsel bağlılık ile işgörenlerin kıdemleri arasında paralel bir ilişkinin olduğunu düşünmektedir.

Cohen örgütteki çalışanların kıdemleri yükseldikçe gelirlerinin de arttığını ve çalışanın bu kazancı kaybetmemek için örgüte daha çok bağlandığını belirtmektedir. Yani kıdemçalışan birey açısından örgüte yönelik bir tür yatırım olarak değerlendirilebilir (Cohen, 1992:539-554). Çalışanların bireysel özellikleri kapsamında çalışanın pozisyonu, pozisyon kıdemi, örgütsel kıdem ve mesleki kıdem değişkenleri ile ilgili olarak anlamlı ilişkiler tespit edilemeyen çalışmalar da bulunmaktadır.

I.2.2.Örgütsel Faktörler

Bu faktörler çalışma hayatı ve iş ile ilgili değerlerden oluşmaktadır. Bu değerler;

I.2.2.1.Örgüt Kültürü

1980'li yıllarda gündeme gelen örgüt kültürü kavramı, örgütlerin zamanla oluşan sistemlerine, geçmişten bu yana oturan yapılarının benimsenmesi ile oluşmaktadır.

Önemli olan örgütü meydana getiren değer ve inançların kişiler tarafından kabul görmesidir. Örgüt kültürü bireylerin davranışlarının şekillenmesinde bir rehberdir.

Örgüt kültürü, örgüt ile çalışan arasında bir köprü niteliği taşımaktadır. Çalışanın örgüt kültürünü benimsemesi bağlılığı artırıcı niteliktedir (Bedük, 2014:67). Örgüt kültürüne sahip toplumlarda iş akışının nasıl ilerlemesi gerektiği bilinir ve bu bir sürece tabidir. Çalışanın örgüte yüksek seviyede olan bağlılığı, yüksek derecede örgüt kültürüne sahip olduğunun göstergesidir. Örgüt kültürü, çalışan bireylerin örütü misyonlarına erişmesini destekleyerek kişiler arasında aidiyeti geliştirerek örgütsel bağlılık düzeyinin artmasına yardım etmektedir. (Ahmadi, 2014:14).

Örgüt kültürü çalışan bireyler tarafından içselleştirildiğinde onların örgütsel bağlılıklarını artırıcı bir rol oynamaktadır (Gülova ve Demirsoy, 2012:61).

1.2.2.2.İşin Niteliği

Yapılan işin niteliği işgörenin örgüt içerisindeki bağlılığını etkilemektedir. Kişinin iş ile özdeşleşmesi, motive etmesi, geribildirim, sorumluluklarını yerine getirmesi örgütsel bağlılığı direkt olarak etkileyen unsurlardır. Çalışana denetleme, planlama yetkilerinin verilmesi örgüte olan bağlılığını artırıcıdır (İnce ve Gül, 2005:71).

İşin çalışan için öneminden bahsedecek olursak, çalışan bireyin hem iş esnasında hem de iş dışındaki yaşamında meydana gelen etik şeklinde tanımlanabilir. Bu konuya ilişkin literatürde yer alan araştırmalar çalışan bireylerin bağlılık düzeylerine etki eden unsurların kişinin yaşı evli ya da bekar olması, eğitim düzeyi gibi kişisel faktörler olduğunu belirtirlerken, yönetim kademesinde yer alanların bağlılık düzeylerini etkileyen unsurların ise daha çok işin niteliği ve önem derecesi olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun tersi olarak üst düzey çalışanlar için ise karar mekanizmasında söz sahibi olmak,

Çalışanların işlevlerinin belli olmaması rol belirsizliğı ve özerk olup olmama bu çalışanların örgütsel bağıllık düzeyini etkileyen unsurlardandır (Bülbül, 2007:32).

I.2.2.3.Ücret

Ücret, alışan bireylerin elde ettikleri gelirdir. Bir diğerk tanımlamada fikri emeğinin üretim veya hizmete katkısı karşılığında ödenen bedeldir (Özgen, 1977:439-443).

Ücret, çalışanın talep düzeyini ve refah seviyesini etki etmektedir. Çünkü bireyin toplum içerisindeki konumunu gösteren bir gösterge ve simgedir. Bireylerin genelde hayata olan bakış açısı yaptığı işten elde ettiği hem maddi hem de manevi faydalar ve çalışma ortamı tarafından belirlenmektedir (Tortop vd., 2010:256).

Çalışanın kurumunun izlemiş olduğu ücret politikasının adil ve tutarlı olduğunu görmesi durumunda örgüte olan bağıllığı o ölçüde artacaktır. Aynı şekilde çalışanın kurumda yürütölen ücret politikasının adil olmadığını düşünmesi örgüte olan bağıllığı olumsuz yönde etkileyecektir. Örgütten ayrılma niyetinde olan çalışanların bağıllıklarını artırabilmek adına birtakım politikalar izlenebilir. Bu politikalar arasında çalışanların sağılık arttırabilen faktörlerden, sağılık durumlarına ilişkin uygulamaları iş yerinde yükselme olanakları ve emekli maaşı gibi finansal unsurların dışında kalan uygulamalardan bahsedilebilir (Ahmadi, 2014:12).

alışan bireylerin kazançlarının adil olup olmadığına yönelik düşünceleri de örgütsel bağıllığı etkilemektedir. Örgütün ücret politikası ne kadar adil ve dengeli olur ise bağıllıklarının da yükselme ihtimali de o derece fazla olacaktır (Güllüoğlu, 2011: 84).

I.2.2.4.Örgütsel Ödüller

Çalışanın örgütte sarf etmiş olduğu çabanın karşılığını alabilmesi örgüte olan bağıllığını artırıcıdır.

Ödüller, örgütsel bağlılığın artmasında etkin rol almaktadır. Örgüt içerisinde başarı gösteren çalışanlara “teşekkür” mesajı göndermek en doğru yoldur. Bunun dışında yükselme, finansal olmayan kazanımlar, konum artırma gibi ödüller, kişilerin örgüte bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Barutçugil, 2004:450).

1.2.2.5.Yönetim

Yöneticilerin işgörenlere olan yaklaşımları işgörenlerin hem performanslarını etkilemekte hem de örgüte olan bağlılıklarına yön vermektedir.

Çalışanın örgütte kararlara katılım sağlayıp sağlamama durumu örgüte bağlılığı ile yakından ilişkilidir. Katılımcı bir yönetim tarzı örgütsel bağlılığı artırıcı olmaktadır. Bu yönetim tarzından farklı olarak otokratik bir yönetim şekli de örgütsel bağlılığı zedeleyici niteliktedir (İnce ve Gül, 2005:72).

Laschinger ve Finegan (2005) araştırmalarında adil yönetim uygulamalarının, iş ortamında saygı duyulmanın ve yönetime güvenin örgütsel bağlılık ve çalışma başarısı üzerinde pozitif yönde bir etik ettiğini tespit etmişlerdir (Laschinger ve Finegan, 2005 aktaran Elçi ve Şener, 2010:528).

1.2.2.6.Örgütsel Adalet

Adalet ve bağlılık gibi kavramların somut bir kavram değildir; bunun en temel nedenleri adalet ve bağlılığın daha çok bir algı sorunu olmasıdır. Bu yaklaşıma göre, adaletsizliğin var olup olmaması değil , işgörenlerin örgütü nasıl algıladıkları daha önemlidir. Algılamının pozitif ve güvenilir olması, işlevsel bir örgütsel iletişime, seffaf ve katılımcı bir yönetim anlayışına bağlıdır (Tutar, 2007:98).

Bir başka deyişle örgütsel adalet yöneticilerin kararlarının, çalışanlarca algılanma süreciyle değerlendirilmesidir. Örgütsel adalet iki farklı başlıkta ele alınmıştır. Bunlar dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet olarak incelenmektedir. Dağıtımsal adalet;

örgütçe çalışanlara dağıtılan kaynakların adil olup olmadığıyla ilgilidir. Adil durum çalışanlara tatminle sonuçlanır. Prosedürel adalet; yönetimin karar alma sürecindeki, değişkenlerin ve verilerin, karar üzerindeki etkisinin, çalışanca adaletli olup olmadığı şeklindeki değerlendirilmesidir. Örgütsel adaletin, çalışanlarca adil kabul edilmesi mutlak, örgütsel bağlılığı olumlu bir şekilde etkileyecektir (Bedük, 2014:67)

Örgüt hedeflerini gerçekleştirebilmesi için çalışanın öneminin farkına varmıştır, bundan dolayı artan rekabet ortamıyla baş edebilmek için işgörenleri örgüte bağlılığının yüksek olmasını arzu ederler (Cihangiroğlu, 2011:9).

Örgütse bağlılığa etik eden diğer faktör işgörenin bireysel çıktılarından ziyade örgütün adaleti sağlamak yönelik uyguladığı metodlardır. Bu metodlar işgörene ne kadar adil bir yaklaşım sergilendiğinin göstergesidir. Yöntemler doğru ise ücret düşük olsa bile çalışanın örgütü olumlu algılamasına sebep olur (Erol, 1998:76). Yönetimin şeffaf ve adil olması çalışanların örgütsel faaliyetleri doğru bir şekilde değerlendirmelerine ve algılanan örgütsel adaletin örgüt lehine olmasını sağlayacaktır (Seymen vd., 2009:171).

1.2.2.7.Kariyer Hareketleri

Kariyer sözcüğünün kökeni Fransızca'dır ve çalışma sürecinde kazanılan uzmanlaşma, ilerleme ve yükselme manasına gelmektedir. Türk Dil Kurumu sözlüğünde örgütte ve çalışanda kariyer kelimesi hep yukarıya doğru bir yükseliş, ödüllendirme olarak kabul görmüştür.

Örgüt yönetenlerin, örgütte yerleşen kültüre yönelik kariyer yönetimi politikası belirlemeleri gerekmektedir. Yöneticilerin çalışanların kariyerlerindeki ilerlemeyi desteklemeleri çalışanın motivasyonunu artıracaktır. Böylece çalışanın örgüte bağlılık dereceleri yükselecektir (Bedük, 2014:68).

I.2.2.8.Takım Çalışması

Takım, amaçlanan hedefe varmak için bir araya gelen, bir bütün olarak hareket eden ve bağımlı birçok bireyin oluşturduğu kümedir. (Barutçugil, 2004:278).

Örgütün birlik, beraberlik ve dayanışma içerisinde olması örgütsel bağlılığı güçlendirir. Birbirine kenetlenmiş bir ekip olmaları çıkabilecek sorunların kolayca üstesinden gelmesini sağlayacak ve örgüte olan bağlılığı artıracaktır (Güney, 2011:282).

Takım halinde çalışmak, çalışanların uğraş düzeylerini yükseltmektedir. Bu süreçte çalışanlar, bedensel kuvvetlerin kadar zihinsel güçlerine de başvururlar, bu durum yüksek düzeyde yaratıcılık ve enerjinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Takım çalışması üyelerin iş tatminini artırmaktadır. Çalışma sürecinde çalışanların içerisinde yer aldıkları örgütün üyesi olduklarını ve aidiyet duygusunu hissetmeleri, onlarda tatmin sağlamaktadır. Ayrıca çalışanlara yeni mesleki bilgiler sağlamaktadır. Üyeler takımın yaptığı görevler hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Takım çalışması ile çalışanlar arasında takım ruhu yaratmaktadır. Çalışanlar birbirine sıkıca bağlanmışlardır ve kendi içlerinde bekleyiş içerisinde değildirler. Bu sayede işbirliğini kolaylaştırırlar ve üyelerin moralleri yükseltilmiş olur (Silah, 2000:174-175).

I.2.3.Örgüt Dışı (Çevresel) Faktörler

Örgüt dışı faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir faktördür. Bu faktörler Northcraft ve Neale'in çalışmalarından ortaya koyduğu gibi profesyonellik, iş değiştirme imkanı, iş piyasasının konumu, ülkenin sosyo-ekonomik pozisyonu, işsizlik oranı gibi başlıklarda incelenebilir.

I.2.3.1.Yeni İş Bulma Olanakları

Örgüt içinde bazı tutum ve davranışlardan, örgütün işleyişinden memnun olmayan işgörenin başka bir örgütte de çalışma imkanının olduğunu bilmesi, çalışanın örgüte olan bağlılığını azaltmakta ve devamlılığını etkilemektedir.

İşsizlik oranının yüksek olduğu yerlerde bireylerin yeni iş bulma olanaklarının az olması ve eksik istihdam sebebiyle çalıştıkları kuruma daha yüksek düzeyde bağlılık duymaları gerektiği düşünülebilir. Böyle bir iş ortamında öncelikle işe devam bağlılığının yükseleceği tahmin edilebilir. Bahsedilen ortamın aksi yönde değişmesi, diğer bir ifade ile bireylerin işe devam bağlılığının düşük olması , iş bulma olanaklarının yüksek olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir (Balıkçıoğlu, 2013:64).

I.2.3.2. Profesyonellik

Profesyonellik, kişinin görevini gerçekleştirmesi için olağanüstü başarı göstermesidir. Bu süreçte kişi eğitim alarak, çalıştığı alandaki bilgi seviyesini ve tecrübe düzeyini artırarak kusursuz bir çalışan olma ve bunu uygulama yolunda hareket etmektedir (Adıgüzel vd., 2011:240).

Shafer vd. (2002) profesyonellerin dört önemli özelliğinin olduğunu belirtmişlerdir.

Profesyoneller;

“-Alanları ile ilgili çeşitli örgütler kurarak, bunlara üye olarak, seminer, kongre, eğitim faaliyetleri gibi çeşitli toplantılara katılarak ve kitap vb. yayınları takip ederek bir cemaatleşme davranışı içerisine girerler,

-Sosyal sorumluluk taşırlar,

-Kendi kurallarına inanırlar,

-Özerklik talebinde bulunurlar” (Shafer vd., 2002 aktaran Gündoğan, 2010:109).

Üst düzeylerde görev yapan çalışanlar profesyonellik, daha alt seviyede yer alan kişilerden görev yapan çalışanlara göre kurallara, kanunlara , prosedürlere uygunluk yönünde etik iklim tipinin varlığını daha çok hissederler. Bu yüzden başka pozisyonlarda bulunan çalışanlar ile karşılaştırıldığında yasalara, belirlenen kural ve ilkelere daha bağlı bir biçimde çalışmaları daha yüksek düzeydedir. Diğer taraftan daha düşük düzeyde işgörenlerin ise görece olarak bahsedilen konulara karşı gösterdikleri özen ve dikkat daha azdır (Doğan ve Kılıç, 2016:70).

I.2.3.3.Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu

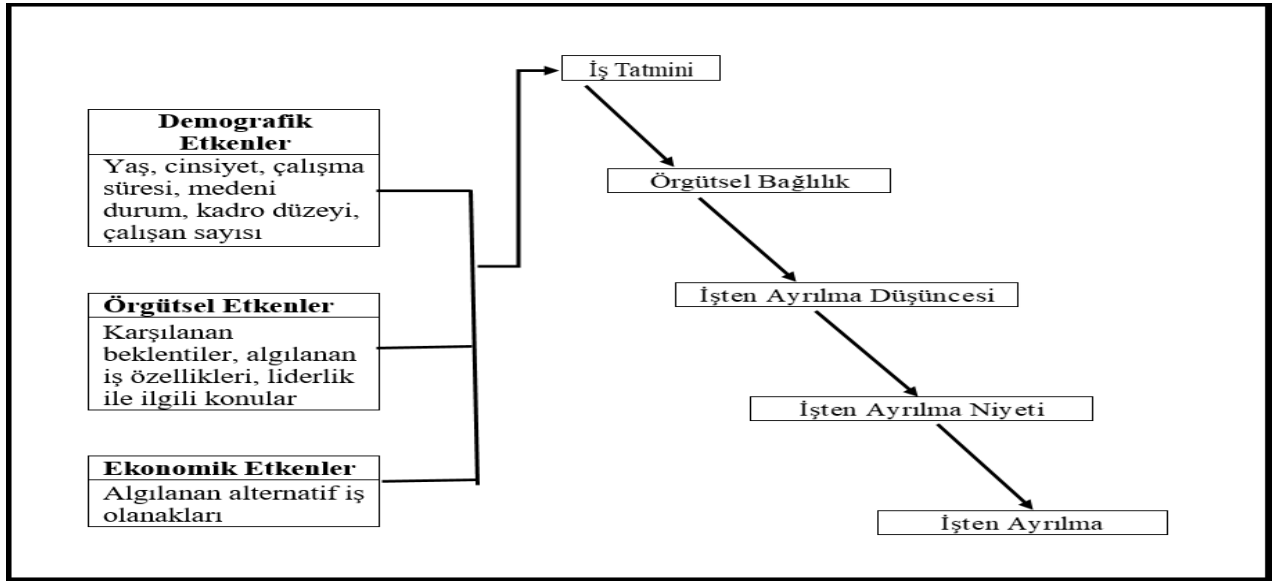
Örgüt dışı faktörlerden biri olan alternatif iş imkânlarının az olduğunu algılayan çalışanın, başka bir işe girme konusunda karşılaşılabileceği muhtemel zorluklardan dolayı örgüte olan bağlılık derecesi artacaktır. Bu yüzden yeni iş bulma imkanının kısıtlı olduğu, ekonominin küçüldüğü zamanlarda çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artması beklenebilir (Şimşek, 2012:89).

I.2.3.4.İşsizlik Oranı

Küreselleşme, beşeri sermaye, sektör, ülkenin ekonomik ve toplumsal sorunları ve diğer uluslararası unsurlar gelişmekte olan ülkelerin işsizlik oranlarının yüksek olmasında önemli role sahiptir. Bu yüzden işsizlik oranı örgütsel bağlılık açısından özellikle gelişmekte olan ülkelere daha fazla önem taşımaktadır (Samadov, 2006:113).

Örgütsel bağlılığın etkileyen unsurları sonucunda Mobley vd. (1977) işten ayrılma niyetini beş aşamalı bir modelde ele almışlardır. Yazarlara göre bireyde işten ayrılma düşüncesini ortaya çıkaran unsurlar, tatminsizlik duygusu ve iş beğenmemedir. Bu süreç mevcut yeni işler ile işten ayrılmaya ilişkin fayda maliyet analizinin hesaplanması sonucunda bireyin hangi yönde karar vereceğini belirleyen faktörleri içermektedir (Güzel ve Ayazlar, 2014:135).

Şekil 1. İşten Ayrılma Niyeti Modeli



Kaynak: Güzel, B., & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 133-142.

I.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgüt içerisinde bağlılığın derecesi ile ilgili olumlu ve olumsuz örgütsel bağlılıktan söz edilebilir. Örgütün amaçları çalışanlarca kabul edilmek istenmediği zamanlarda bu bağlılığın azalmasına neden olabilmekte ve bunun sonucunda örgütün dağılması da söz konusu olabilmektedir. Bunun aksi olarak amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığı gösteren davranışların olduğu görülebilir (Balay, 2000: 59).

Randall, bireyde ve örgütte farklı farklı olmak üzere örgütsel bağlılığı olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirilmiştir. Bağlılık seviyesini de düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık olarak ele almıştır. Örgütsel bağlılığın bireye ve örgüte göre olumlu - olumsuz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir (Randall,1987 aktaran Balay, 2000:93-94).

Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

BAĞLILIK DÜZEYLERİ		BİREYSEL		ÖRGÜTSEL	
		OLUMLU	OLUMSUZ	OLUMLU	OLUMSUZ
	DÜŞÜK	*Bireyin yaratıcı, yenilikçi ve özgün olması *Daha etkin insan kaynakları kullanımı	*Kariyer gelişimi ve terfinin daha yavaş olması *Dedikoduya bağlı oluşan kişisel maliyetler *Muhtemel kovulmalar, ayrılmalara ya da örgütsel amaçları engellemek için çabalar	*Düşük performanslı ya da işleri engelleyen çalışanların işten çıkartılarak işletmeye verdikleri zararların sınırlandırılması ve çalışanların moralinin artırılması *Örgütsel dedikoduların yararlı sonuçları	*Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler *Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
	ILIMLI	*Sahiplik, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev hislerinin artması *yaratıcı bireysellik *Kimliğin örgütten ayrı olarak sürdürülmesi	*Kariyer gelişimi ve tefi fırsatları Sınırlı olabilir *Parçalı bağlılıklar arasındaki uzlaşmanın zor olması	*Çalışma süresinin artırılması, işten çıkma niyetinin sınırlandırılması, iş devrinin sınırlandırılması ve daha fazla iş tatmini	*İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması *İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile Örgütsel beklentileri dengelemesi *Örgütsel etkinliğin azalması
	YÜKSEK	*Kişisel Kariyer gelişimi ve maaşın artması *Davranışın örgüt tarafından ödüllendirilmesi *İşlerine karşı bireysel bir tutku oluşturulması	*Bireysel gelişim, yaratıcılık, yenilik ve değişiklik fırsatları bastırılması *Değişikliklere karşı bürokratik direnç *Sosyal ve Aile ilişkilerinde stres ve tansiyon *İş arkadaşları arasındaki dayanışmanın yetersizliği *Çalışma dışı örgütler için zaman ve enerjinin Sınırlı olması	*Güvenli ve istikrarlı işgücü *Daha yüksek üretim için işgörenlerin Örgütsel beklentileri kabul etmesi *Görevle ilgili yüksek düzeyde rekabet ve performans *Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	*İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı *Örgütsel esnekliğin yenilikçiliğin ve uyumunun eksikliği *Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma *Aşırı çaba gösteren işgörelere öfke ve düşmanlık besleme *Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.94.

Yukarıdaki tabloda verilen örgütsel bağlılığın sonuçlarına düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık olarak sıralanmaktadır.

I.3.1.Düşük Örgütsel Bağlılık

Başka bir şekilde ifade edecek olursak devam bağlılığı olarak isimlendirilen düşük bağlılık düzeyi, işgören ile örgüt arasındaki psikolojik ait olma hissiyatının düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Bundan dolayı örgütsel bağlılığı düşük olan bireyler örgütler açısından istenmeyen kişiler olarak görülebilir. Çünkü bu tip işgörenler fırsat buldukları ilk anda bulundukları örgütten başka bir örgüte geçmeyi düşünmektedirler (Koç, 2009:206). Örgütsel bağlılığın düşük olması, şikayet, söylenti ve itirazlarla neticelendiğinden örgütün adına zararlar gelmekte, örgütte yer alan çalışanların güveni kaybolmakta, yeni durumlara ayak uydurmakta zorlanılmakta ve gelir kayıplarına neden olmaktadır (Bayram, 2005:135). Çalışan devrinin yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel bağlılık düşüktür. Örgüt bu yöndeki çalışan taleplerini dikkate almaz ve karşılamazsa yüksek çalışan devir hızıyla karşılaşacaktır. Çünkü çalışanmotivasyon, işten duyduğu tatmin düzeyi ve başarısının artmasında örgütün daima çaba sarf etmesini arzu eder (Uygur, 2007:83).

Genellikle işinden hoşnut olmayan veya çalıştığı kuruma karşı düşük bir örgütsel bağlılık hisseden çalışanlar mazeretsiz olarak işlerinden devamsızlık yapmaktadır. Örgütsel açıdan çalışan bağlılığının düşük olması çalışanların örgüte sadakat duymamasına, işini iyi yapmamasına, çalışma arkadaşlarını negatif yönlü etkilemesine sebep olmaktadır. Ayrıca düşük örgütsel bağlılığa sahip işletmelerde mesai saatlerine uymamama veya işe gelmeme neticesinde işine son verme davranışlarının yaşanması iş gücü maliyetlerini yükseltmektedir. Bu durumun pozitif yanı ise verimliliği düşük olan çalışanların işten ayrılması ile daha yüksek verimde çalışabilecek kişilerin örgütte istihdam edilmesine olanak sağlamasıdır.

Düşük bağlılık düzeyine sahip bireyler çalıştıkları kurumu terketmek için düşünmeden hareket edebilirler ve bu kişilerin işi bırakma düşünceleri diğer örgüt çalışanları ile karşılaştırıldığında daha yüksektir. Bu durum örgütlerde; üretimde aksamalar, işe geç kalma, düşük iş kalitesi, devamsızlık, işgören devri, örgüte duyulan güvenin düşük olması gibi olumsuzluklar ortaya çıkarmaktadır. Bu süreç örgütün karlılığını azalmasına sebep olacaktır.

Yöneticiler düşük bağlılık düzeyine sahip işgörelere daha az değeri verirler. Bunun sebebi ise söz konusu işgörelerin verimliliği düşürmesidir. Ayrıca bu bireyler örgütün diğer çalışanları tarafından da negatif davranışlara maruz kalırlar.

1.3.2.İlimli Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık türü çalışan tecrübesinin yüksek, ancak örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın yetersiz olduğu bağlılık çeşididir. Bu bağlılık türüne sahip olan bireyler, örgütün kendilerini değıştirme baskısına karşı dururlar ve bu sayede bireysel özgünlüklerini korumak amacı ile uğraş verirler. Bu tür çalışanlar, örgütün değeriğini kısmi olarak benimseyerek hem bütünleşmeyi hem de özgünleşmeyi sürdürebilirler. Bu bağlılık türünde negatif etkilerde oluşabilmektedir. Bu negatif etkinin sebebi çalışanların sadık kalma ve topluma karşı sorumluluk duyma hissi arasında kalmalarından kaynaklanmaktadır. Bu arada kalma hali bireyin çalışmasını olumsuz etkilemektedir. (Bedük, 2014:69).

İlimli bağlılık örgütün misyon ve vizyonunu benimsenmesine karşılık aidiyet duygusunun yetersiz kalması halidir. Bireyler genelde örgüt ile uyumlu içerisinde olsa bile bazen kişisel bakış açıları söz konusu uyumun bozulmasına neden olur. (Koç, 2009:206). Bu tarz kişilerin işe devam etmelerinin nedeni hissettikleri minnet duygusudur. Bu duygunun kaynağı ise istihdam zamanının bireyin en çok ihtiyaç hissettiği ana denk gelmiş olmasıdır. Böylelikle bireyler kendilerine özgü düşünceleri ile işe devam etme yönünde

karar alırlar. İşe devam kararındaki bir diğer etken ise kendilerini borçlu hissetlemeleridir (Bayram, 2005:133).

Örgüt açısından olumlu sonuçları ele alacak olursak çalışanlar işletmeye karşı sadıktır. Buna bağlı olarak işten ayrılma eyleminin daha düşük olması ve bunu müteakip personel devrinin de daha az olması olumlu sonuçları oluşturmaktadır. Çalışanın örgütü tam olarak kabullenmemesi, çalışanın kendi kimliği ile örgüt kimliği arasında ikilemde kalması ve örgütsel etkinliğin azalması da örgüt açısından olumsuz sonuçları oluşturmaktadır.

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık gösteren çalışanlarla karşılaştırıldığında ılımlı düzeyde bağlılık gösteren çalışanların örgütsel bağlılıklarının oluşması daha kolay olmaktadır. Bu bağlamda kurumlar ılımlı düzeyde örgütsel bağlılık gösteren çalışanlar üzerine yoğunlaşarak onları örgüte kazandırmak için emek harcamalıdır. Bu şekilde çalışanların ılımlı düzeydeki örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa dönüştürmek daha mümkün olmaktadır.

1.3.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yapılan çalışmalarda, örgütsel bağlılık ile işten çıkarma oranı arasında belirgin bir ilişkiden söz edilebilir. Bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde işgücü devri oranı düşüktür.Bağlılığın yüksek ve işgücü devrinin düşük olduğu örgütler tüm örgütlerce istenen bir durumdur.

Örgütlerin çalışanlarına örgütsel destek kapsamında sunduğu kişisel gelişim, sosyal güvence, ödüllendirme, prim vb. olanakları çalışan bağlılığını artırma yolunda olumlu sonuçlarının bulunmasının yanı sıra, bu unsurların yetersizliği ise işten ayrılma isteğini artırma yönünde etkilidir (Demir, 2012:60). Bu gruptaki çalışanların işe devamlarının sebebi ihtiyaç duymalarından ziyade devam etme arzusu içerisinde

olmalarıdır (Erdoğan, 2006:43; Seymen 2008:175). Yüksek örgütsel bağlılığı olan çalışanlar örgüte sadakatle bağlı olan çalışanlardır.

Örgütlerde sadakatle bağlı çalışanlar çalışma arkadaşlarını teşvik edici davranır ve korumacıdırlar. Ayrıca kendi işleri dışından genel faydayı gözetken durumlardan kaçınmazlar. (Acar, 2006:4). Söz konusu bağlılık türü kişinin örgüt misyon ve vizyonunu kabul ettiği, bütün değerlerini içselleştirdiği, adeta kendisini bütünüyle adanmış olduğu bir seviyedir. Söz konusu misyonun ve vizyonun sağlanması için gereken tüm uğraş gösterilmektedir. Aynı zamanda çalışmaya devam edebilmek için çok büyük bir istek duymaktadır (Koç, 2009:207).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip örgütler daha aktiftir. Çünkü düzeyde yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların olduğu bir örgütte işi bırakma, ömresai saatlerine uymama, işe gelmeme gibi negatif eylemler oluşması ihtimali daha düşük olmaktadır. Örgüt hedeflerini içselleştiren ve bu hedefleri başarmak amacı ile istenenin de ötesinde emek sarf eden bireyler, kurumun piyasa içerisindeki rekabetinin yükselmesini sağlar ve örgütü daha ileriye taşırlar. Dahası bu tarz çalışanlar örgüt ile ilgili olarak pozitif algılara sahiptirler ve çevrelerine olumlu telkinler yaparlar. Bu sayede örgüt daha kalifiye işgücünü istihdam etme olanağına sahip olur (Cengiz, 2000:510).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütlerinin başarılı olabildiğini sağlamak üzere, görev tanımlarında bulunmayan işleri bile tereddüt etmeden kabul ederek örgütün “yaşam sürdürme” amacına katkı vereceklerdir (Güney, 2000:292). Bağlılık yükseldikçe işgörenlerin sadakat ve görev bilinci, aidiyet, güvenlik ve etkinlik duyguları da artmaktadır (Balıkcıoğlu, 2013:67). Yüksek bağlılık düzeyine sahip olan çalışanların örgüt ile ilgili konularda hassasiyetleri de fazla olmakta, bu sebeple örgüt içerisinde

meydana gelen olumsuz gelişmelerden görece daha yüksek düzeyde etkilenmektedirler (Gülova ve Demirsoy, 2012:60).

Örgütsel bağlılığın yokluğudaha az başarı, iş bırakma, işe devam etmeme , yapılan işten hoşnutsuzluk, verimsizlik gibi negatif eylemlerin meydana gelmesine neden olabilir (Doğan ve Selçuk, 2007:52).

Özetle örgütsel bağlılığın sonuçlarına değinecek olursak birey açısından terfî, kariyer gelişimi açısından, maddi yönden artış görünür. Bireyin davranışları örgüt tarafından ödüllendirilir. Çalışanda bağlılık düzeyi ve ait olma hissiyatı yükselir. Kişinin örgüte olan sadakat duygusunun artması sonucu örgüt içerisinde yükselmesine sebep olur. Bu kişiler örgüt için güvenli ve kararlı kişilerdir. Verimliliğin yüksek olacağı bir ortamdır ve örgüt bu durumda çalışana istediğini kabul ettirebilmektedir. Rekabetin ve performansın yüksek olmasından dolayı örgüt hedeflerine ulaşmakta zorlanmamaktadır.

Örgütsel bağlılığın olumsuz yansımalarına bakacak olursak yüksek bağlılık, kişisel gelişim, yaratıcılık ve inovasyon düşüklüğü ve uyumsuzluğa neden olmaktadır. Çalışanların örgüte yüksek sadakatle bağlanmaları değişime karşı direnç göstermelerine neden olmaktadır.

Çalışanın örgüte yüksek sadakatle bağlı olması örgütün lehine uygun olmayan, kanuna aykırı veya etik kurallarla bağdaşmayan eylemler göstermelerine neden olabilir. olmayan davranışlarda bulunmalarına sebep olabilmektedir. Çalışanın bu tarz bir ortamda yer alması da stres düzeyinin yükselmesine ve arkadaşları ile çatışma yaşamasına sebep olur. İşgörenin zamanını çoğunlukla işinde kullanması diğer faaliyetlerinin azalmasına sebep olur. Bu durum çalışanın verimliliğini olum etkilemektedir. Personelin çok çalışıyor olması da örgüte karşı düşmanlık beslemesine sebep olabilmektedir.

II. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SİNİZM

İkinci bölümde sinizm kelimesinin kökeninden yola çıkarak örgütsel sinizm kavramına, türleri, boyutları, örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçlarına yer verilmiştir.

II.1. Sinizm

Sinizm soyut bir kavram olarak günlük hayatta fazla kullanılmayan bir kavramdır. Sinizm kavramı temeli felsefeye dayanmakla beraber psikoloji, sosyoloji ve insan kaynakları gibi birçok bilim dalından faydalanılmaktadır.

Sinik kelimesi dilimizde iki farklı manası bulunmaktadır. Sinmiş, yılmış, pusmuş olarak bir anlam taşımanın yanı sıra felsefi açıdan da sinizm taraftarı anlamını taşımaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre sinizm, *“İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm”* şeklinde tanımlanmıştır.

Hançerlioğlu (1999)'na göre sinizm kelimesinin aslına dair iki farklı fikir bulunmaktadır.

Bunlardan birincisinin Yunan dilinde köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden türediği söylenmektedir. Sinik olarak ifade edilen kişiler kuralların gölgesinde olmayan daha doğal bir ortamda bulunmayı istemektedir. Bunun ile birlikte giyim tarzları uyum ve düzenin aksine dağınık bir yaşam şeklini benimsemektedirler. Genelgeçer kuralları hiçe saymaktadırlar. Giyim şekillerine dikkat etmeyerek düzensiz olarak tabir edebileceğimiz bir görünüm sergilemektedirler. Bundan ötürü, düşünce yapıları, tutum davranış ve görünümleri yüzünden “kyon” (köpek) yakıştırması siniklerin (kiniklerin) sembolü olarak şekillenmiştir. Bir diğer düşüncede ise Atina civarında yer alan siniklerin okulu olarak

isimlendirilen “Kynosarges” (gymnasiom) kelimesinden türemiş olabileceği düşünülmektedir (Hançerlioğlu, 1999:176).

Sinizizm Eski Yunan’da bir yaşam şekli ve düşünce okulu olarak isimlendirilmektedir. Aslı Büyük İskender’in ilham kaynağı olan Sinoplu Diyojen’e kadar uzanmaktadır. Diyojen’e neden günün aydınlığında elinde yanan bir fenerle dolaştığı sorulduğunda, “dürüst bir insan arıyorum” cevabını vermiştir. Bundan yola çıkarak, insanların görüldüğünün ötesinde dürüstlükten yoksun olduğu yönündeki düşünciyi ifade eden sinizmi ‘ironik’ olarak tanımlamaktadır (Erdost vd., 2007:514).

Sinizizm kelimesinin Felsefedeki bir başka anlamı ise “yaşam felsefesi” olarak dünyevi uğraşlardan sıyrılma ve uzaklaşma (çilecilik) olarak anlamlandırılmıştır. Yaşam felsefesinde ise konuşmada “dobra, dobralık” ile “cüretkârlık” tan, eylemde “sakınmazlık” ile “ayıptanımazlık” kavramlarını savunan bir düşünciyi ifade etmektedir (Ulaş vd., 2002:827). Bir başka deyişle toplumsal kuralları önemsemeyip görmezden geldiklerinden dolayı sinizm, edepsiz ve hayasız olarak yaşamaktır (Hançerlioğlu, 2000:291).

Sinizmin bir başka anlamı ise kişilerin sadece kendilerini düşündüğü ve kendisinin dışında bulunan herkesi menfaatçi olarak gördüğü bir düşünce şeklidir (Erdost vd, 2007:514).

Örgütsel sinizmle ilgili çalışmalar ele alındığında farklı bilim dalında birçok sinizm tanımları yapılmaktadır. Bu konuda araştıran yapanları genelgeçer bir tanım yerine incelemeleri yönünde farklı tanımlamalar yapmaktadırlar. Bir başka deyişle incelemeye konu olan alanlar farklı tanımlamaların oluşmasını sağlamaktadır.

Sinizizm, kişilerin içerisinde bulundukları örgüte karşı öfke duyan, itimat etmeyen, inançsız olarak ifade edilebilen negatif düşünce ve tutumlarda bulunması olarak

yorumlanmaktadır. Bu gibi sinik davranışlarda bulunan çalışanlar örgütün pozitif yönde ilerlemesini etkileyerek yer yer örgütün müşteri kaybı ile bile karşılaşmasına sebep olabilirler (Yavuz ve Bedük, 2016:302). Sinik bireyler kendisinin dışında yer alan insanlara güven duymamakla birlikte taraflar gerçek fikir ve düşüncelerini söylemekten çekinirler (Balay vd., 2013:124).

Sinizm kavramının geliştirenler sinik olarak isimlendirilirler. Sinikler; çalıştıkları kuruma karşı olumsuz duygular besleyerek örgüte yönelik küçük düşürücü ve yargılayıcı bir tutum içerisinde dirler. Sürekli çalıştıkları kurumdan şüphe duyarlar. Yöneticiler ve çalışanların haksızlık yaptığına dair Sürekli seyreden bir İnanç bulunmaktadır (Batmantaş ve Örücü., 2018:202). Kişiler sadece kendilerini düşünmektedir ve kendisinin dışında yer alan tüm insanlar çıkarıcı olarak gören kişiye ‘sinik’ denmektedir. Bu düşünce tarzı ise ‘sinizm’ olarak ifade edilmektedir. Sinizm düşüncesi; doğruluğun, eşitliğin ve samimiyyetin menfaatler uğruna görmezden gelindiğini ifade etmektedir (James vd., 2005:552). Bundan dolayı sinik yapıdaki işgörenler örgütün almış olduğu kararların önceden planlanmış, görünenin aksi düşüncelerin varolduğuna inanırlar. Örgüt yönetiminin alınan kararlara yönelik yapmış olduğu açıklamalara değeri vermez ve saymazlar. Bu yapıya sahip işgörelere göre yönetimin örgütün hedefleri uğruna örgüt üyelerini menfaatleri uğruna feda etmeleri yüksek bir ihtimaldir (Kutaniş vd., 2010:188).

Siniklerin iş yaşamında gösterdikleri davranış özelliklerinden bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Siniklere göre sahtekarlık, yalancılık ve başkalarından yararlanmak insanın temel karakterinden kaynaklanmaktadır.
- İnsan seçim yaparken bencil davranmaktadır.

- Sinikler insanın davranışlarının tutarsız ve güvenilmez olduğunu düşünür.
- Sinikler insanın sürekli tekrarlamış olduğu eylemlerin gizli niyetler içerdiğine inanır.
- Sinikler dahil oldukları yapı ile ilgili birşey düşündüklerinde sıkıntı, tikslenme ve utanç hissedebilir.
- Sinikler, psikolojik objenin dürüstlükten uzak olduğu ile ilgili olumsuz eleştirilerde bulunabilir.
- Sinikler, psikolojik obje ile ilgili deneyimlemiş olduğu olayları alaycı bir ifade ile yorumlamaktan çekinmez (Branders, aktaran Özgener, 2008:54).

Sinik yapıya sahip kişilerin sinizm felsefesiyle ilgili benimsedikleri düşünceleri bulunmaktadır. (Cevizci, 2002:610). Bunlar:

- Karakter bağımsızlığı, dünyevi zevklerden uzak durmak ve kendi kendisine yetebilen bir yapıya sahip olmak munasip bir yapıdır.
- Mutlu olabilmek için alçak gönüllü olmak yeterlidir.
- İnsanı mutlu eden erdem, bilgelikte bulunmaktadırlar. İnsanın amaçlarına ulaşmak için hazdan kaçınması gerektiğine inanır.
- Yaşanan olaylara karşı kaygısız bir davranış sergileyerek, tasalanmadan ve korkusuzca hareket ederler.
- Bilgiyi küçümsemektedirler. Kişiyi ahlaka yönlendirmeyen bilgi gereksizdir. Ahlaki bir amaç gütmeyen araştırmanın kıymeti bulunmamaktadır.
- Kabullenilen ahlaka karşı duran büyük mani, bireyin yaradılışına ihanet eden yönetim biçimleri ile bireyin mutluluğuna mani olan geleneksel kültür olduğunu iddia edilmektedir.
- Cemiyet karşısında kendilerini bağımsız kabul etmektedirler. Birey menfati önde gelir.
- Doğal bir yaşam sürmek ve doğaya dönüş sinikler için ana düşüncedir.

Bu verilerden yola çıkarak siniklerin 8 guruba ayırabiliriz (Mantare ve Mortinsuo (2001) aktaran Ercelep , 2015:33). Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- **Alaycılık:** Sinik tutuma sahip kişilerin genelinde bulunan bir özelliktir. Bu kişiler örgütün misyon ve vizyonuna karşı alaycı ve küçük düşürücü bir tutum sergilerler.

- **Duygusal / Öyküsel İfadeler ve Patlamalar:** Sinik yapıdaki bireyler hislerini ifade ederken normal bir davranıştan ziyade farklı tepkisel ifadelerde bulunurlar. Bu kişilerin yaklaşık %62'sinde varolabilen bu tutum kin gütmeye, yüksek ses tonu ile konuşma, aşağılama şeklinde kendisini göstermektedir.

- **Hayal Kırıklığı:** Hoşnutsuzluk ve utanç olarak kendisini gösteren bu tutum sinik yapıdaki kişilerin yaklaşık %50sinde görülmektedir.

- **İlgisizlik:** Bu kişiler için ana işin dışında yapılan tüm işler önemsizdir. Üzerlerine düşen görevleri yapıyor oldukları düşüncesindedirler.

- **Karamsarlık:** Siniklerin % 80 gibi büyük bir kısmı görüşlerinde ve ifadelerinde karamsar bir yapıya sahiptir. Bu kişiler, çalıştıkları kurum ile ilgili sürekli olumsuz ifadeler kullanarak şirketin iyileşmesine yönelik hep kötümserdirler.

- **Olumsuz Çabalama İfadeleri ve Davranışları:** Kuruma karşı olumsuz düşüncelere sahiptirler ve kurumlarına zarara uğratacak tutumlardan kaçınmazlar.

- **Saldırganlık:** Sözlü saldırı içeren ifadeler kullanırlar.

- **Suçlama:** Suçlayıcı bir dil kullanmaktadırlar. Bu siniklerin %46 'sında görülmektedir.

II.2.Örgütsel Sinizm

Geçmişten günümüze örgütsel sinizm kavramı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde 1990'lı yıllarda bir artış olduğu gözlemlenmiştir. Bu araştırmacılar, “işgörenlerin örgütlerine karşı duydukları olumsuz tavır ve tutumların doğası nedir?” sorusuna cevap aramışlardır (Boyalı, 2011:10).

Örgütsel sinizm, bireyin çalıştığı kuruma karşı göstermiş olduğu davranıştır (Yalçınkaya, 2014:106). Bu tanımdan yola çıkarak örgüt yönetiminin tutum ve davranışlarına karşılık çalışanın örgüte karşı kendisini savunma şeklidir örgütsel sinizm (Arslan, 2012:14).

Bazı araştırmacılara sinizm kavramının genel bir çerçevede ele almışlardır. Örgütsel sinizm , liderlik özelliklerinin düşük olduğu , düşündürücü ve kuşku duyulan, içine kapanık karakteristik özellikler uyumlu bir ilerleme göstermektedir. Bunun ile birlikte makyavelist, olumsuz duygu ve tutumlara, kişilik bozukluğu gibi karakteristik özellikler örgütsel sinizmin beslenmesinde önemli bir rol üstlenir (Özgener, 2008:56).

Örgütsel sinizm kuruma yönelik negatif tutum, yargılayıcı ve aşağılayıcı bir yaklaşım göstermeye yönelik görüş ve hislerden oluşmaktadır (Kalağan, 2009:39).

Örgütsel sinizm, kişinin kurumuna karşı göstermiş olduğu negatif tutumunu göstermektedir. Bu tutumları 3 farklı bileşen olarak ele almak mümkündür:

- Örgütün birlikten mahrum olduğuna dair inanç
- Örgüte yönelik olumsuz sebepler
- Örgütü yetersiz gören eleştirel davranışlardır (Gül ve Ağıröz, 2011:36).

Örgütsel sinizm ile ilgili Naus'un derlemiş olduğu tanımlamalar kronolojik olarak tabloda yer almaktadır (Naus, 2007:14).

Tablo 3. Örgütsel Sinizm Tanımları

Goldner, Ritti ve Ference	1977	Siniksel bilgi, örgütsel eylemler, kararlar ve yöntemlerdeki özgecilik davranışındaki iyiliğinin ya da samimiyetinin reddedilmesidir.
Kanter ve Mirvis	1989	Sinizm, bencilliğin ve sahtekârlığın insan doğasının merkezinde olduğu inancını yansıtan bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1991	Sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.
Guastello, Rieke, ve Billings	1992	Sinizm, sadece bir iş tutumu değil; bir bütün olarak yaşam üzerine bir bakış açısı biçiminde tanımlanmaktadır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Sinizm, gelecekte düzenlenecek örgütsel değişikliklere ilişkin başarılı olunamayacağı; değişikliği gerçekleştiren liderlerin ise yetersiz ve (ya da) tembel olduğu inancını kapsamaktadır.

Andersson	1996	Sinizm, bir kişiye, bir gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgütlere karşı hüsrân, hayal kırıklığı ve olumsuz duygularla ya da bütün bunların (kişinin, grubun...) güvensizliği ile şekillenen genel ve özel bir tutumdur.
Reichers, Wanous, ve Austin	1997	Örgütsel değişim ile ilgili sinizm, değişikliği gerçekleştiren liderlere olan güven kaybı, onları tembel ve yetersiz olarak nitelendirme ve değişiklik çabaları ile ilgili başarı olasılığı hakkındaki kötümserlik kavramlarını kapsamaktadır.
Dean, Brandes ve Dhanvadkar	1998	Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını kapsayan bir tutumdur. Örgüte karşı olumsuz duygular ve küçük düşürücü ya da eleştirel davranışları kapsamaktadır.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm, güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde kuşku duymayı ve başka insanların dürtülerini karalamayı kapsayan ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel boyutu olarak tanımlanmaktadır.
Johnson ve O'Leary-Kelley	2003	Örgütsel sinizm, iş görenlerin örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğunu düşündükleri zaman ortaya çıkmaktadır.
O'Leary	2003	Sinizm, adaletsizlik kavramının bir hikâyesidir. Sinizm ile ilgili hikâyelerde, yönetimin uygulamalarına olan derin hayal kırıklığı mevcuttur.
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey	2004	Sinizm, psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir türü olarak tanımlanır.

O'Sullivan ve Postmes, Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Sinizm, bir karar ya da eylem için başkalarının belirtilen ya da işaret edilen güdülerine inanmama olarak tanımlanmaktadır.
Urbany	2005	Sinizm, olumlu şeyler hakkında olumsuz yorumları ve duyguları, özellikle de asıl karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumlu etkisinin reddedilmesini yansıtmaktadır.
Valentine ve Elias	2005	Sinizm, iş örgütlerinin ya da diğer toplumsal örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır.
Cole, Bruch ve Vogel	2006	Sinizm, işveren örgütün değerlerinin, eylemlerinin ve güdülerin eleştirel bir takdirinden kaynaklanan bir tutumdur.

Kaynak: Naus, A. J. (2007). Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization. Maastricht: Dissertation of Doctor of Philosophy,s.:14

II.3. Örgütsel Sinizmin Türleri

Örgütsel sinizm kavramının birçok tanımlaması olduğu gibi türlerinde de farklılıklar dikkat çekmektedir.Bu bölümde de örgütsel sinizmin türleriyle alınmıştır.

Sinizm kavramının örgütsel açıdan kavramsallaşmasında beş tane türden söz edilebilir. Bunlar: kişilik sinizmi, toplum/kurum sinizmi, mesleki sinizm, çalışan sinizmi ve örgütsel değişim sinizmidir (Kutani vd., 2010).

II.3.1. Kişilik Sinizmi

Bu sinizm tarzı kişinin ruh halini kavramdır. Genel sinizm olarak da tanımlanabilir.

Evrendeki bireylerin saygıdan yoksun, düzenbaz, memnuniyetsiz, sahtekâr, çıkarıcı olduğu yönünde bir düşünceye sahiptir sinikler. Bu davranış bireyde umuttan yoksun, sert bir tavır ve kızgınlık içeren tutum ile kendisini göstermektedir (Boyalı , 2011:20).

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizmden farklı kavramlardır. Kişilik sinizminde sinizmin sebebi kişinin kendisidir. Örgütsel sinizm ise sinizmin sebebi birey değildir. Kişide sinik düşünce ve davranışların oluşma sebebidir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:285). Kişi, etrafındaki insanların menfaatçi, dolandırıcı, egoist olduğuna inanır. Bu tip bireyler sadece kendilerini düşünmektedirler (Çarıkçı vd., 2013:179). Bu sinizm türünde bireyler kendilerine olan davranışları sorgulayarak düşmanlık beslemektedirler (Sur, 2010:18). Kişilik sinizmine sahip kişilerin diğer insanları ile yaşadığı negatif düşünceleri değiştirebilmek bir hayli güçtür. Sürekli olarak kızgınlık, kuşku ve güvensizlik içerisinde bulunan sinikler etrafına zarar vermemelerine rağmen ruh halleri iletişimlerini olumsuz etkilemekte ve yaşam kalitelerini aşağıya düşürmektedir (Özcan, 2013:19).

II.3.2. Toplum/Kurum Sinizmi

Bireylerin istek ve taleplerinin karşılanmaması ve sürekli hayal kırıklığına uğramaları sonucunda bu durum toplumda kanayan bir yara halini gelmektedir. Toplum /kurum Sinizmi toplumun karşılanamayan beklentilerinin bir sonucunu oluşturmaktadır (Turan, 2011:96).

Sinizm yaşanan örgütün refah seviyesi ile anlamlı bir ilişkisi bulunmaktadır. Eğitim seviyesi ve kalkınmanın yükek olduğu gelişmiş ülkelere oranla kötü bir ekonomiye sahip, gelişmekte olan ülkelerde bu kötü gidişattan dolayı bireylerin ülkelerine karşı sinik tutumlar sergilemelerine neden olmaktadır. (Özcan, 2013:19).

Bu sinizm türünün gözle görülür bir sonucu bulunmamaktadır. Bu sinizm türünde kişi örgüte bağımlı bir halde olabilir. Bunun sebebi bireyin çalıştığı örgüte yönelik bir önyargıya sahip olmasıdır. Bu durum oluşabilecek pozitif düşünceleri en aza indirgemektedir. Geçmişte yaşanan olumsuz tutum ve davranışlar bireyin bundan sonraki süreçte de aynı sorunları yaşayacağı düşünsecini doğurmaktadır. Kişi kendi menfaatlerini örgütün menfaatlerinin önüne almaktadır (Kabataş, 2010:17). Bundan dolayı örgütte yaşanan olumlu ya da olumsuz durum örgüte karşı yaşanan olay ölçüsünde tepkiye sebep olacaktır. (Sur, 2010;20). Yaşanan olumsuz durumlar sonucunda kişi örgüte karşı tepkili olmakta ve örgüte zarar verme boyutuna kadar da gidebilmektedir (Çarıkçı vd., 2013:272).

II.3.3. Mesleki Sinizm

Kişi-rol çatışması ve rol belirsizliği ile rol çatışması mesleki sinizmin nedenlerini oluşturmaktadır. .

Rol belirsizliği ve rol çatışması, işgörenler ile ilgili bir durumdur. Özellikle hizmet sektöründe görev alanlar müşterilerle stresli etkileşim içerisinde bulunulduğundan dolayı, duygusal olarak ve fiziksel olarak zorlanan ve tükenmiş hisseden çalışanların işgücü devrinin artmasına sebep olmaktadır. Örnek verecek olursak; hemşirelerde sorunlu müşteri potansiyelinin yüksek olması, olumsuz tutum ve davranışlarda bulunulması, olayların büyümesi hemşirelerde mesleki sinizm oluşmasına neden olabilmektedir. Aynı şekilde polislerin; mahrumiyet bölgelerinde ve kötü yaşam şartlarında yaşayan insanların

yaşadığı ortamlarda sorunlu vatandaşlarla İletişim içerisinde olmaları mesleki sizinin oluşumunu sağlamaktadır. Bireyin görevi esnasında yaşamış olduğu olumsuz tecrübeler, kişiyi sosyal ortamdan alıkoymakta ve tükenmişlik ile karşı karşıya getirmektedir (Çağ, 2011:85).

Mesleki sizinin bir diğer boyutu ise kişi-rol çatışmasıdır. Bu kavram, kişinin sahip olduğu değerler ile örgüt arasında çıkan anlaşmazlıktır. Çocuk gelişimi, sekreterlik, tahsilat memurluğu gibi görevlerde kişiden gerçek duygularını gizleyerek davranması istenir. Buradaki ikilem bireyin emirlerle başedebilme mücadelesidir (Özgener vd., 2008 :59).

Hizmet sektörü içerisinde görev yapan bireyler, müşteriler ile etkileşim içerisinde, bunun sonucunda bireyde stres oluşmaktadır. Müşteri ile çalışan arasındaki etkileşim, çalışanda psikolojik olumsuz sonuçlar oluşabilmektedir. Sonuç olarak işten ayrılmaya kadar sonuçlanan bir süreç oluşmaktadır. Mesleki siziniz, iş ortamında karşılaşılmak istenmeyen bir durumdur (Özgener vd, 2008:60).

II.3.4. İşgören Sinizmi

Fazla çalışma koşulları, yoğun iş temposu, yöneticinin tutum olumsuz tutum ve davranışları, işten çıkarma oranının artması ve örgütün işgörene sunduğu şiddet ve kişisel gelişim programlarının yetersiz oluşu gibi uygulamalar işgören sizininin oluşma sebepleridir. İşyerinde çalışan yönetim kademesinin ücretlerinin yüksek oluşu, örgütsel performansın düşük olması ve işgören devrinin çok hızlı ve adaletsiz oluşu, kamu sektöründe yaşanan bürokratik süreçlere de işgören sizininin oluşmasına sebep olmaktadır. (Özgener vd., 2008:58).

Çalışan ile örgüt arasında yapılan anlaşmanın kurallarına uyulmaması durumunda çalışan hayal kırıklığına uğrar ve örgüte olan güveni sarsılır. Bunun sonucunda örgüt üyelerinde sinizm oluşmaktadır, ayrıca çalışan yönetime öfke duyar ve işini üstünkörü yapar, işinden uzaklaşır. Çalışan bu durum karşısında sadece mecbur kaldığı için bu işi yapmaya devam eder durumdadır (Sur, 2010:19).

II.3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütlerin farklı bir yapıya geçmek istemesi aşamasındaki isteksiz tutum, bu değişimi gerçekleştirecek olanların tecrübesizliği veya değişimi gerçekleştirecek olanların destek görmeyişi olarak yorumlayabiliriz. Bu değişime karşı örgüt çalışanları direnmekte, küçümseyici bir tutum içerisinde olmaktadırlar. Sinik bireylerin bu tutumları sonucu bireylerin kendi değer yargıları oluşmaktadır. Bu düşünceden sadece etki edilen alanı değil tüm örgüte yansımaktadır. Bireylerin bağlılıkları ve güdülemeleri en aza inmekte, iş ile işgili şikayetleri de bu oranda artmaktadır (Erbil, 2013:25).

Abraham'a göre de başarılı olamamış değişim çabalarına karşı oluşan bir reaksiyondur. Bu düşüncede değişimi gerçekleştirmek isteyenler daha önce yaşamış oldukları başarısızlıktan dolayı yetersiz olarak görülmektedir. (Abraham, 2000:272).

Örgütlerin değişim koşullarına uyum sağlayabilmesi sonucunda başarılı çalışmaların oluşması kaçınılmazdır. Sinik çalışanlar değişime, yönetime karşı güvensiz bir tutum sergiler. Bunun ile birlikte örgütü ve Yapılan uygulamaların eleştirici ve ayak diretici olurlar. Bu da örgütün değişim çabalarını negatif yönde etkileyebilir. Kısacası sinik tutuma sahip işgörenler kendisi ile birlikte örgütün de gelişimine mani olmaktadırlar. Böyle bir durum karşısında yönetimin bunu farketmesi ve gerekli önlemleri alması gerekmektedir. (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:284).

Yukarıda bahsedilen bu beş tür analiz edilerek tablo haline getirilmiştir (Dean vd. (1998) aktaran Kılıç, 2011:8).

Tablo 4. Örgütsel Sinizmin Türleri

	Kişilik Sinizmi	Toplumsal ve Kurumsal Sinizm	Mesleki Sinizm	İş gören Sinizmi	Örgütsel Değişim Sinizmi
Kavramların Temsilcileri	Cook ve Medley, 1954	Kanter ve Mirvis, 1989	Neiderhoffer, 1967; O'Connel, Ho lzman, Armandi, 1986	Andersson 1996; Andersson ve Bateman 1997	Reichers, Wanous ve Austin, 1997; Vance, Brooks ve Tesluk, 1996; Wanous, Reichers ve Austin, 1994
Kavramın Odağı	Olumsuz algılar ve başkalarına karşı düşmanlık	Sosyal ve kurumsal beklentileri karşılanmamış bireyler	İnsanların iş sahası	İş organizasyonları yöneticiler ya da diğer iş yeri objeleri	Örgütsel değişim çabaları
Tanımı	Arkadaşlarına ve kendine olan güvenleri düşüktür, etraftaki insanları ahlaksız, bencil ve çirkin olarak görürler	Sinizmin gereklilikleri: 1-Kurumlardan, sosyal hayattan , gelecekte yüksek beklentiler 2-Kendinin veya başkalarının deneyimlerinden hayal kırıklığı yaşama 3- Kişinin başkalarına karşı duymuş olduğu hayal kırıklığı ve ihanet duygusu	İnsanların yaptıkları işe ve hukukun uygulanmasına karşı göstermiş oldukları küçültücü güvensizlik, kaybolan mesleki saygı/onur.	İş yerindeki yöneticiler ve diğer tüm objelere karşı duyulan hüsrana, hayal kırıklığı, güvensizlik olarak ifade edilen genel ve özel tutumlardır.	Değişimi yöneten kişilerin beceriksiz olduğunu düşünerek, örgütsel değişimin gerçekleşmesi konusunda karamsardır.

Kaynak: Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Keçiören İlçesi Örneği)*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

II.4.Örgütsel Sinizmin Boyutları

Bireyin örgütsel sinizm içerisinde aktif rol üstlenmesi yani örgüt içerisinde sinik tutumlar sergilemesi belli aşamalardan geçen bir durum olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Örgütsel sinizmin çalışanlarda ortaya çıkma şekli aşamalar şeklinde gerçekleşmekte olup ilk önce örgüte karşı bir takım inanışların ortaya çıkması, daha sonra bu inanışların düşünce aşamasına gelmesi ve son olarak düşüncelerin davranışlara dönüşümü şeklinde tamamlanmaktadır. Çalışanlar üzerinde bu evreleri gösteren sinizm aşamaları bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyutta gerçekleşmektedir. Bu aşamalar bilişsel boyuttan başlayarak birbirlerinin sonucu olarak ilerler.

Bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlar birbirlerine bağlıdır ve karşılıklı olarak birbirlerini etkilerler. Birlerinden etkilenirler ve aralarında bir tutarlılık seyreden bir ilişki söz konusudur. Bilişsel boyutta bilgi ve inançlar önemli iken, duyuşsal boyutta da duygu ve düşünceler ön plandadır. Davranışsal boyutta ise birey duygu ve inançları doğrultusunda hareket etmektedir.

II.4.1 Bilişsel Boyut

Bilişsel boyut bir diğer ifade ile inanç boyutu olarak da isimlendirilir. Bilişsel boyutu ele aldığımızda çalıştıkları kurumda sinik tutuma sahip çalışanların örgütteki uygulamaların ilkelere dayalı olmadığı, örgütlerin hazırladığı resmi bildirgelerin çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığı ve insan davranışlarının istikrarsız ve güvenilmez olduğu inançlarına sahip oldukları söylenebilir (Çalışkan, 2014;368). Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel boyut, öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır. Bu bağlamda sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ile ilgili inançsızlığa olan eğilimdir (Kutunis vd., 2010:188).

Örgütsel sinikler, örgütteki uygulamaların eşitlik, doğruluk ve içtenlik gibi öğelerden mahrum olduğunu düşünmektedirler (Özgener vd., 2008:56). Sinikler işyerinde

bu unsurların göz ardı edildiğini ve ahlak dışı davranışların normal olarak görüldüğünü düşünmektedirler. Sinikler gerçekleşen tutum ve davranışların bir nedeni olduğunu, bundan dolayı da içtenlikten ziyade kandırıldıklarını düşünmektedirler. Yapılan sözlü bildirileri çalışanlar resmi bir açıklama olarak kabul etmeleri düşünülemez. Örgütte alınan kararlarda kişisel çıkarlar ön plana yer alır (Çağ, 2011: 70). Bilişsel boyutta çalışanlar örgütün yaptığı resmi açıklamaları ciddiye almamakla beraber insanların davranışlarının tutarsız ve güvenilmez olduğuna dair bir inanç hakimdir (Kalağan, 2009:45).

II.4.2. Duyuşsal Boyut

Duyuşsal boyut kavramını duygusal boyut olarak da isimlendirebiliriz. Bilişsel boyutta oluşan inançlardan kaynaklanan duygular duyuşsal boyutta daha yoğun şekilde yaşanmaktadır.

Duyuşsal boyut bir başka ifadeye göre , siniklerin örgütlerine karşın hissettikleri acıma, küçümseme, tiksime gibi duyuşsal tepkilerin gerisinde yatan sebepler, bireylerin örgütlerde gördükleri bu eksik yönleri bakarak kendi üstünlüklerini yaşama zevkidir (Helvacı, 2010: 386). Sinikler; adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi prensiplerin eksikliğini hissetmeleri durumunda, örgütlerinin almış olduğu kararlarla kendilerine ihanet ettiklerini düşünürler. Bu duruma karşı gösterilen duygusal tepkiler örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturmaktadır (Kutunis vd.,2010 :188).

Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanma gibi kuvvetli duygusal tepkileri oluşturmaktadır. Örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan bireyler örgütü düşündükleri zaman sıkıntı, tiksinti ve utanç hissettiklerini belirtmektedir. Sinik davranışta bulunan çalışanlar, örgüt içinde yaşanan gelişmeler ile ilgili karamsar düşünceler içerisinde olmaktadır. Bu kişiler insanı küçük düşürmeye yönelik olumsuz

davranışlarda bulunabilirler. Kişi davranış şekilleri sözlü olmanın dışarısında çalışanların birbirleriyle anlamlı bir biçimde bakışmaları, alaycı ve küçümseyici bir tavırla gülümsemeleri olarak da gerçekleşebilir (Çalışkan, 2014 :368). Saygısızlık, karşısındakini küçümseme, nefret etme gibi duygular özellikle hizmet sektöründe müşterilerde daha fazla hissettirildiği düşünülmektedir (Altınöz vd.,2011:291).

II.4.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmin son boyut tepkinin davranışa dönüşme aşamasıdır. Bu eğilimde, örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğuna inanılır. Bu boyut güçlü eleştirileri, karamsar tahminleri, alaycı mizah gibi unsurları ve örgütle ilgili hakir görmeleri ve eleştirel ifadeleri de kapsamaktadır (Kutaniş vd., 2010:188).

Bunların yanında sinik işgören örgüt dışındaki arkadaşlarına, örgütte olup bitenlerle ilgili şikâyetle bulunur, çalıştığı örgütte işlerin gidişatı hakkında diğer çalışanlarla konuşur ve diğer işgörenlerle ve dışarıdaki arkadaşlarıyla çalıştığı örgütün uygulamalarını ve politikalarını eleştirir. Örgütün geleceğe yönelik bulunmuş olduğu bir vaat ya da plandan bahsesilsliğinden diğer çalışanlarda anlamlı bakışmalar yaşar ve örgütün sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçer (Bozkurt , 2015:57).

Sinizmin davranışsal boyutunda sinik tutuma sahip çalışanlar kurumlarını eleştirerek sessiz kalmamayı tercih etmektedirler. Eleştirilerin dikkate alınması örgütsel iyileşmelere katkı sağlayabilir (Çakıcı ve Doğan, 2014: 81). Sinikler şirketin geleceği konusunda sürekli olarakolumsuz tahminler yapma eğilimi içindedirler.Olaylar karşısında yapmış oldukları küçümseyici jest ve mimiklerle duygularını ifade ederler (Dean vd. Aktaran Ercelep, 2015:42).

II.5. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizm kavramının kuramsal temelleri beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramından oluşmaktadır.

II.5.1. Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı, güdülenme kuramlarından birisidir. Bu kurama çalışanın göstermesi gereken mücadeleyi ve bunun sonucuna ulaşma ihtimalidir. Bu kuramda üç değişken bulunmaktadır (Robbins, 2000:53):

1. **Çekicilik:** Çalışan, performansının sonucunda ödüllendirilmeyi istemektedir. Bu durum çalışan için önem teşkil etmektedir. Başarısının karşılığını alması sonucunda işgören daha fazla çaba gösterecektir.
2. **Performans-ödül ilişkisi:** Çalışan başarısının karşılığını alacağına inanmaktadır.
3. **Performans-çaba ilişkisi:** Çalışanın göstermiş olduğu emeğin performansını etkilemesidir.

Robbins 'e göre beklenti kuramını 4 aşamaya ayırabiliriz. Birinci aşama, işin olumlu ve olumsuz sonuçlarının çalışana ne getireceği sonuçlardır. Buna göre sonuç olumlu ise; ücret, güvenlik, arkadaşlık ilişkisi, güven, yetenek kullanma fırsatı ve uyumlu iş ilişkisi kazandırabilir. İşin sonuçlarının olumsuz ise; yorgunluk, sıkıntı, hayal kırıklığı, kaygı, sert bir denetim, tehlike ve işten kovulma gibi sonuçlar oluşabilir. Bu sonuçlar, bireyin örgütü ve olayları algılamaları sonucunda oluşmaktadır. İkinci aşama, çalışanların üretilen iş ile olan ilgileridir. Bireyin kişisel özelliğine, tutumlarına ve gereksinimlerine göre, çalışanlar üretilen işi olumlu, olumsuz ya da anlamsız olarak değerlendirebilirler.

Birey işin sonuçlarını ilgi çekici bulursa bunlara ulaşmayı ister, olumsuz bulması durumunda ise uzaklaşmayı tercih eder. Üçüncü aşamada ise “işgörenler işin sonuçlarına ulaşmak için ne tür davranışlar sergilemelidir?” sorusunun yanıtına cevap aranmıştır. Dördüncü aşamada ise çalışanın yeteneklerinin dikkate alınarak ne derece başarı göstereceği tahmin edilmektedir (Robbins, 2000 aktaran Görmen, 2012).

Bu kuram çalışanın bireysel beklentileri ile ilişkilidir. Çalışanların beklentileri, performans ödüllendirilmesi göstermiş oldukları çabaların derecesini belirlemektedir. Bu kuramında, çalışandan beklenen davranışlar vurgulanmaktadır. Örgüt içerisinde, çalışanın kendisinden beklenen davranışlar ve bunun karşılığında göreceği değeri bilip bilmediği sorgulanmaktadır. Çalışanlar ödülün içeriği ile ilgilenmektedirler (Kalağan, 2009: 50). Beklenti kuramının temeli, bir şeyin ne kadar çok istenildiği ve bunu elde etmenin ne kadar beklenildiği ile ifade edilmektedir (Mimaroğlu, 2008:43).

Örgüt içerisinde çalışanın beklentileri gerçekleşmemiş ve hayal kırıklığına uğramış ise duyuşsal anlamda endişe duymaktadır. Çalışan işinde göstermiş olduğu başarının karşılığını alamıyor, sarfetmiş olduğu çaba beklentilerini karşılamıyor ise örgüte karşı sinik tutumlar sergileyebilmektedir.

II.5.2. Atfetme Kuramı

Atfetme kuramı, bireyin davranışının altında yatan sebepleri anlama isteğini vurgulamaktadır. Bireyin davranışı ya o kişiye ait özelliklerden ya da o bireyin içinde bulunduğu çevresel koşullardan kaynaklanmaktadır. Kişisel özellikler sonucu oluşan davranışlar kişisel özelliğe dayalı yükleme süreçlerini, çevre koşulları sonucu oluşan davranışlar da çevresel koşullara dayalı yükleme süreçlerini ortaya çıkarmaktadır (Görmen, 2012:97).

Heider'e göre, insanlar kendilerinin ve çevrelerindeki kişilerin başına nelerin geleceğini öngörebilme ve etkileyebilme yetileri vardır. Bunu yapmanın en iyi yolu da davranışlarının nedenlerinin anlaşılması ile gerçekleşebilir (Yıldırım, 2012:28).

Atfetme kuramında üç temel kriter bulunmaktadır. Bunlar, belirginlik, tutarlılık ve fikir birliğidir. Belirginlik kriterinde, bir nedenin diğer nedenlerden farklı ve ayırıcı bir özelliğinin olmasıdır. Tutarlılık kriterinde, neden ile davranış arasındaki ilişkinin uzun süre devam ediyor olması gerekmektedir. Fikir birliği kriterinde ise, diğer kişilerde de aynı neden sonuç ilişkisine varılmış olması gerekmektedir (Erdoğan ve Beyaz, 2002:66).

II.5.3. Tutum Kuramı

Tutum Kuramında da örgütsel sinizmin özellikleri tutumlar özellikle de davranışlar ile açıklanmaya çalışılmıştır. Buna göre bireylerin organizasyon hakkındaki olumsuz düşünceleri ve inançları onların organizasyona karşı tutumlarını da olumsuz etkilemekte ve sinizme yol açmaktadır.

II.5.4. Sosyal Değişim Kuramı

Kişî sosyal bir varlık olup bulunduğu ortamda saygı görme, değer görme ihtiyacını hisseder. Sosyal değişim kuramının da temel yapısını çalışanların saygı görme, onure edilme, arkadaşlık gibi ödüllendirilme beklentisi içinde sosyal ilişkiler içerisinde olması ve bu ilişkileri devam ettirmesi oluşturur (Akman, 2013:23). Bu kurumda bireylerin yapması gerekenler işini doğru bir şekilde yerine getirmek ve diğer bireylere güven duyulması gerektiğini savunmaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001:329). Çalışanın örgüte güven duyması durumunda örgüte karşı sergilemiş olduğu olumsuz tutum ve davranışlardan uzak duracaktır.

II.5.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Weiss ve Crapanzano tarafından geliştirilen bu kuram; kişinin geçmişte yaşadıkları ve etkilendikleri duygusal olaylar bugünkü örgütsel davranışlarını etkilemekte ve bu doğrultuda duygusal tepkilere neden olmaktadır. Bir başka deyişle bireyin kişisel özellikleri ve örgüt dışında yaşamış olduğu olaylar örgüt yaşamında sergilemiş olduğu davranışları etkilemektedir. Dolayısıyla bireyin sinik davranışlar sergilemesinin nedeni o gün yaşadığı veya geçmişte yaşadığı duygusal olaylardır diyebiliriz (Erdoğan, 2015:67). Brown ve Cregan'a göre de duygusal olaylar kuramı,örgütte yaşanan olayların iş tutumu üzerinde etkili olmasıdır. Örnek verecek olursak çalışanın hayal kırıklığına uğraması çalışma şeklini etkilemektedir (Kalağan, 2009:52).

II.5.6 Sosyal Güdülenme Kuramı

1985 yılında Weiner tarafından geliştirilen bu kuram; örgütsel sinizme neden olan örgütsel olayları tanımlamaktan ziyade çalışanların olayları nasıl yorumlandığı ve yorumların örgütsel sinizm üzerindeki etkisini belirlemektedir (Eaton, 2000: 12).

Sosyal güdülenme kuramında başlangıç olarak olayın sonucu araştırılmaktadır. Daha sonra olay nedensel boyutlarda incelenerek değerlendirme yapılmaktadır. Değerlendirmenin sonucunda da olay için sorumluluk kararları verilerek aynı olayla karşılaşılması durumunda nasıl bir yol izleneceği geliştirilmektedir. Ortaya çıkan sorumluluk ve beklentiler, bir sonraki davranışı etkileyebilecek olan öfke, sempati gibi belirli duygulara neden olabilmektedir. Bu doğrultuda nedensel yorumlar yapılarak olayların tekrar etmesi gibi bir durum karşısında nasıl planlama yapılması gerektiği belirlenmektedir (Eaton, 2000: 13).

Kuramda üç faktörden oluşmaktadır (Eaton, 2000: 13-14):

1. Konum: Olayların içsel mi ya da dışsal mı olup olmadığının belirlenme sürecidir. İçsel konumda, örgüt içinde verilmiş kararlar bunu belirlemektedir. Dışsal konumda örgütün dışından, kötü ekonomik koşullardan kaynaklanan durumlar öne çıkmaktadır.

2. Kontrol Edilebilirlik: Yaşanan bir olayın bireyin kendi iradesi ve kontrolü altında algılanıp algılanmadığı durumudur.

3. İstikrar: Bir olayın tekrar edebilmek olasılığı anlamını taşımaktadır.

II.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizmin meydana gelmesinde bireylerden doğan kişisel faktörler etkili olduğu kadar ait bulunduğu örgütten ya da çalıştığı kurumdan kaynaklı örgütsel faktörler bulunmaktadır. Bireylerden kaynaklı demografik etmenler arasında kişinin yaşı, cinsiyeti, mesleki kıdemi, eğitim durumu, medeni durumu, gelir durumu sayılabilir. Örgütsel etmenler içerisinde ise psikolojik sözleşme ihlali öne çıkmakta ve ardından örgütsel adalet kavramının tam olarak yerleşmemiş olması ve örgütsel politikaların düzgün işlemeyişi gelmektedir (Ergen , 2015:19).

Örgüt içerisinde güçlü iş ahlakına sahip çalışanlar çok fazla çalışmak hissiyatındadır ve bunu tutum ve davranışları ile gösterirler. Ayrıca çalışanların birbirlerine karşı saygı ve itibar göstermeleri beklenmektedir. Çalışan örgüte katkı sağlamak için gereken özveriye göstermektedir, fakat örgüt beklentileri karşılamada başarısız olursa hayal kırıklığı ortaya çıkar ve böylece sinizm meydana gelmektedir (Boyalı , 2011:11).

Gerçekçi olmayan yüksek belirtilerin oluşturulması, rol belirsizliği, aşırı iş yükü, karar alımında etkili olmama, işlem adaletsizliği, çalışma saatlerinin uzun olması, adil olmayan ücret, iletişim eksikliği, dengesiz görev dağılımı, yetersiz düzeyde terfi, aşırı

stres ve rol yükü, örgütün beklentilerinin karşılanmamasından kaynaklanan sebepler sinizmin oluşmasına nedefn olan faktörlerdir (Balay vd., 2013:127). Örgütün dürüstlükten mahrum olduğu durumlarda örgüte sinizmin varlığından söz edilebilir. Sinizm birdefa oluşuktan sonra tüm örgütü ve toplumun tüm kesimlerine yansıyabilir. Bundan dolayı örgütte, karşılıklı güvenin hâkim olduğu bir yapı içerisinde çalışıldığında gelebilecek tehlikeler esgale edilebilir (Akben , 2014:52).

Bireyde örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair kuvvetli bir inanç vardır ve bu inanç güçlü negatif duygularla birleştğinde bireyin kritik davranışlar göstermesine neden olmaktadır. Bu sebeple örgütsel sinizm, iş tatminsizliği ve örgüte yabancılaşma, örgütün kendisine, vaatlerine ve çalışanlarına karşı soğuma ve örgüte güvensizlik içinde olmayla doğrudan ilişkili bir kavramdır. Bireyler örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ve kendilerine ihanet ettiğine inandıkları için örgüte karşı öfke, kınama, utanç ve tiksinti gibi duygular beslerler. Bu beslenen duygular bireyde eleştiri ve alay gibi davranışsal boyutlara dönüşerek örgütüne karşı sinizm beslemesine yol açar (Öndeş ve İrmış, 2018:2).

İşletmelerin yüksek performansla faaliyetlerine devam edebilmeleri, değişim koşullarına uyum sağlamalarıyla yakından ilgilidir. Sinik tutumlara sahip olan çalışanlar bu değişim karşısında, otoriteye karşı güvensizlik, örgüt içindeki iletişimi ve talimatları kötüleme ve yöneticilere olumsuz eleştirilerde bulunarak işletmenin değişime ayak uydurması karşısında bir direnç kaynağı oluşturur. Özellikle Sinizmin düşük liderlik potansiyeli, aşırı şüphencilik, yüksek endişe, içedönüklük ve istismarcı bir inanç sistemi ile pozitif bir ilişki içinde olduğu ifade edilmektedir (Görmen , 2012:139).

Çalışanların, uğradığı haksızlıkları, adaletsizlikleri rapor etmesini kolaylaştıran ya da aykırılıkların anında araştırılacağı güvenini veren, yanlış yapanların cezalandırıldığı,

örgütteki problem sahalarını yönetimin dikkatine sunmanın teşvik edildiği, örgüt standartlarına inananların desteklendiği, değer çatışmasının yaşanmadığı, söylenen ile yapılanın aynı olduğu, bencil, sinsi, dürüst olmayan çalışanın ödüllendirilmediği, çalışanların aktivitelerle ilgili bilgilendirildiği, saygı gördüğü, karar almaya katıldığı, iletişim kanallarının açık olduğu, çalışanlara insanca muamele edilen, yeniliklerin teşvik edildiği, takım çalışmasının olduğu, dürüstlük ve adaletin hâkim olduğu bir örgüt sinizmin önünde engel olabilir (Görmen, 2012:140).

Özgener vd.'ne (2009) göre örgütlerde sinik inanış, tutum ve davranışların oluşmasında rol alan dört önemli faktör aşağıda sıralanmıştır:

1. Yüksek beklentiler: Kişilerin kendilerine ya da örgütlerine ilişkin gerçekte karşılığı bulunmayan üst düzeyde beklentiler oluşturmalarıdır. Beklentiler, içinde bulunulan mevcut durumdan ve bu beklentilere sahip olunacak donanımdan ne kadar uzakta ise erişilemediğinde psikolojik çöküntü de o derece güçlü olur. Bireyin oluşturduğu beklentiler gerçekleşmediğinde yaşadığı engellenme ve yenilgi duygusu gün yüzüne çıkmaktadır. Bu durumda kişiler, başkalarınca aldatılmış, ihanete uğramış ve kullanılmış olma hissi ile yüz yüze kalmaktadırlar.

2. Hayal kırıklığı deneyimi: Bireylerin, önceki yaşantılarında örgütlerine ilişkin yaşadıkları ve olumsuz sonuçlanan tecrübelerinden sonra içinde bulundukları hayal kırıklıkları kendilerinde engellenme ve yenilgi duygusu oluşturur.

3. Aşağılanma / Küçük görülme: Sinizm içinde bulunan bireylerin, örgütlerinin kendilerini kifayetsiz, istenilen düzeyde olmayan şekilde gördüğüne dair inançlarıdır. Bazen de bireyler, örgütleri karşısında kendilerini aşağı bir pozisyonda hissederler. Sinikler, bu duygudan dolayı hayal kırıklığı yaşarlar.

4. Kuşkuculuk: Sinik bireylerin örgütlere, kurumlara ve çalışanlara ilişkin geliştirdikleri derin kuşkulardır.

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olan en önemli etkenlerden birisi de psikolojik sözleşme ihlalleridir. Psikolojik sözleşme ihlali çalışanların beklediklerinin gerçekleşmemesi ve eşit olmayan duyduklarından farklı olarak, karşı tarafın istedikleri ve beklentilerini karşılayamadığını anladığında meydana gelmektedir. Psikolojik sözleşme mesuliyetlerin yerine getirilmesi, örgütün bireylere değer verdiğini sergilemekte, bu da bireyin pozitif tutumlar göstermesine sebep olmaktadır (Ahmadi, 2014:29).

Güven ve adalet kavamı toplum ve örgüte yön veren en önemli kavramlardır. Güven duygusunun bulunmadığı ve adaletsiz bir yapının hüküm sürdüğü örgütler, sinizmin yerleşmesinde önemli bir yere sahiptir. Bunun sonucunda da örgütsel sinizmin oluşması ile çalışan algı ve tutumları üzerinde olumsuz etkilere sebep olmakta ve olumlu iş davranışlarını azaltıcı bir etki gösterebilmektedir (Candan ve Yetim, 2018:3443).

Örgütsel adaletsizlik örgütsel bağlılığın azalmasına neden olması gibi örgütsel sinizmin artmasına sebep olmaktadır. Çalışanların örgüt içerisinde yaşamış olduğu olaylar sonucunda bu olaylara karşılık göstermiş olduğu tepkiler adalet ile ilgili duydukları olumsuz düşüncelerden dolayı kurumla ilişkin sinik tavırlar meydana gelmektedir.

Çalışanın değerleri ve örgütün değerlerinin birbirinden farklılık göstermesi ve önceliğin örgütün değerleri olarak seçildiği durumlarda çalışan bir kişi/rol çatışması yaşamaktadır. Bunun sonucunda bir tepki olarak ortaya çıkabilen sinizm, bir psikolojik savunma mekanizma olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Örgütsel davranış açısından örgütsel sinizmin sabit bir kişisel özellik değil öğrenilmiş bir tutum/inanç/davranış olduğu yönünde fikir birliği mevcuttur (Dean vd. aktaran Arslan, 2012: 14).

Örgüt içerisinde çalışanın görevler ve rol tanımlamaları sağlam ve doğru bir şekilde yapılmamışsa veya tamamlanmış tanımlar uyulmuyorsa ve görevlerde uygun çalışanlar çalıştırılmadığı durumlarda, sinizm oldusundan söz edilebilir. Bu gibi durumlarda çalışanlar arasında örgütsel sinizm gelişmekte ve çalışanlar arasından rol çatışması oluşabilmektedir.

Keyes (2006) sinizmin nedenlerine farklı bir açıdan bakmış ve örgütsel sinizmi ortaya çıkaran geri plandaki psikolojik nedenleri şu şekilde belirtmiştir (Ergen, 2015:20):

- İlk neden kişinin kendini muhafaza etme isteğidir. Bireyler hayal kırıklığına uğramaktan ve ümitsizliğe kapılmaktan korunmak için sinizme sığınabilirler.
- İkinci etmen ise etik ilişkilerdeki ilgisizliktir. Bu durumda bireyler etik olmayan bir haksızlığı ve durumu çözmektense sinik tutum sergileyerek durum karşısında kayıtsız kalmayı tercih edebilirler.
- Üçüncü ve son neden ise bireylerin kendilerini örgütten üstün görmeleridir. Bu şekilde bir yaklaşım örgütlere yönelik sinizm oluşturabilir.

II.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütlerinde sinizm yaşayan bireylerin, sinirlenme, hiddetlenme, gerilim ve endişe gibi duygusal tepkileri de, örgütsel sinizmin psikolojik sonuçlarıdır (Kalağan, 2009:79).

Örgütsel sinizmin, örgütler üzerinde olumsuz etkileri vardır. Bu olumsuz etkiler şu şekilde sıralanabilir; örgüte bağlılığın azalması, işten doyumsuzluk, işten ayrılma oranlarının artması, kurallara uymama, itaatsizlik, örgüte şüphe duymada artış, güvensizlik, örgütsel performansın düşmesi, tükenmişlikte artış, olumsuz tutumlarda artış, motivasyonun azalması, örgütü aşağılamada artış, çalışanın özgüvenin de azalma, kendini

bilgisiz hissetme, moralin düşmesi, örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması, yöneticinin gösterdiği iletişim ve saygı eksikliği gibi olumsuz etkileri vardır (Kalağan, 2009:81).

Örgütteki sinizm örgütteki iletişimi olumsuz şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.Çalışanlar ve örgüt arasındaki iletişimin sağlam olması, çalışanların performansının örgüt tarafından nasıl karşılandığını bilmelerini sağlayarak, gerek yönetilenlerin gerekse yönetenlerin motivasyonlarını arttırabilmektedir.Bu durumda örgüt içi iletişimin etkin olması, çalışanlarda algılanan örgütsel sinizmin azalmasına katkıda bulunacaktır (Erbil, 2013:90).

Psikolojik sözleşme ihlalleri sonucunda örgüt çalışanlarının tutum ve davranışlarında örgütün aleyhine olan; işdevamsızlığın artması, işe geç gelmelerin fazlalaşması, örgütsel bağlılığın azalması ve işatminin azalması gibi sonuçlar ortaya çıkar (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013:206)

Örgütsel sinizmin sonuçlarının uzun süre devam etmesi, işgörenlerin örgütüne yabancılaşmasına ve en sonunda da işten ayrılmaya kadar giden dramatik bir son haline gelebilir (Yıldız vd., 2013:1276).

Duygusal tükenme yaşayan çalışanlarda yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme gibi sonuçlar davranışsal olarak kendisini göstermektedir. Duygusal tükenmişliği yaşayan çalışanda, çalıştığı örgütte eski çalışma yıllarında olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığını düşünerek gerginlik, engellenmişlik gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak; işe gitme zorunluluğu oluşmakta ve işi düşünmek, çalışanda endişeye neden olmaktadır (Çimen ve Ergin, 2001:169).

Kalağan (2009:81) örgütsel sinizmin örgütler açısından olumsuz etkilerini aşağıdaki şekilde özetlemiştir;

Tablo 5. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgüte bağlılığın azalması	Duygusal tükenmişlikte artış
İşten doyumsuzluk	Yöneticiler tarafından istenilen etik olmayan ricalara uyma
İşgücü devrinin azalması	Olumsuz tutumlarda artış
İşten çıkarılma oranlarının artması	Motivasyonun azalması
Sabotaj	Örgütü aşağılamada artış
Hırsızlık ve Dolandırıcılık	Örgütle olan bağın (ilişkilerin) kesilmesi
İtaatsizlik	İşgörenin özgüvenin de azalma
Örgütsel küçülmelerin artması	Örgütsel değişim için gösterilen çabada isteksizlik
İşten ayrılma oranlarının artması	Kendini bilgisiz hissetme
Kurallara uymama	Sendika temsilcileri tarafından gösterilen iletişim ve saygı eksikliği
Örgüte şüphe duymada artış	Moralin düşmesi
Örgüte güvensizlikte artış	İşe yabancılaşmanın artması
Örgütsel performansın düşmesi	Yöneticinin gösterdiği iletişim ve saygı eksikliği
İşe devamsızlıklarda artış	Örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması

Kaynak: Kalağan, G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tututmları Arasındaki İlişki . Antalya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi .

Örgütlerde yaşanan sinizmin; kişisel ve örgütsel açıdan birçok olumsuz sonucunun olduğu düşünüldüğünde, işyerlerinde sinizmin ortaya çıkışını önlemek ya da böyle bir durum ortaya çıktığında bunu yönetmek için etkili stratejiler uygulamak öncelikli hale gelmektedir. Bu tür stratejileri uygulamada kuşkusuz en büyük sorumluluk örgüt içindeki yöneticilerine ve liderlerine düşmektedir (Özer vd., 2010:50) Yöneticiler, çalışanlara karşı daha nazik ve ölçülü davranmalarıdır. Olumlu bir birlik ortamı sağlamak sinik davranışların azaltılmasına katkı yapabilecektir (Boyalı, 2011:105).

II.8. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Wanos v.d. (2000) otomobil çalışanlarına yönelik anket ve mülakat uygulayarak örgütsel değişimde sinizmin yerini araştırmışlardır. Elde edilen bulgulara göre sinizm ve bağlılık arasında negatif bir ilişki söz konusudur.

Bernerth v.d. (2007); dayanaklı mal üreticilerine yönelik örgütsel adalet, bağlılık ve sinizm arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmadan elde edilen sonuçlara örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılığın her bir formu arasında bir ilişki bulunmaktadır ve bu iki kavram arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılığın değişimine etkisi vardır.

Altınöz vd., (2011) çalışmalarında örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki konusuna yer vermişlerdir. Araştırma 210 otel çalışanı ile yapılan anketten elde edilmiştir. Elde edilen önemli bulgular arasında örgütsel bağlılıkları artan çalışanların daha az sinik tutum sergilediği, sinik tutumlar içerisinde olan çalışanların da kurumlarına olan bağlılıklarının zayıfladığı yer almaktadır. Sonuç olarak örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında yüksek kuvvette negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir

Kılıç ve Burgaz (2011) tarafından yapılan çalışmada Ankara ili Keçiören ilçesinde bulunan 89 resmi ilköğretim okulunda çalışan 403 öğretmen ile tarama

modelinde bir araştırma ile yürütülmüştür. İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. ütsel bağlılık arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur.

Fındık ve Eryeşil (2012) Konya ilinde faaliyet gösteren demir çelik işletmelerinde çalışan kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri incelenmiştir. Birleşik Metal İş Sendikasına Bağlı tesadüfi yöntemle seçilen 150 kişi ile anket yapılmış ve araştırma sonucunda örgütsel sinizm algıları yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük, sinizm düzeyleri düşük olan çalışanların da örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Özgan vd., (2012) Gaziantep Üniversitesi ve Kilis 7 Aralık Üniversitesi'nde görev yapan 185 öğretim elemanının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisi konusuna yer vermişlerdir. Yapılan çalışma sonucunda örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu ve örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel sinizmin etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisi %30 olarak bulunmuştur. Araştırmanın bulgularına göre öğretim elemanların orta düzeyde örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin algılara sahip olduğu bunun da çalıştıkları kurum olan üniversitelerin verimliliğini ve etkililiğini azaltabileceği tespit edilmiş.

Kaifi ve Nafei (2013) Mısır eğitim hastaneleri çalışanlarına 350 adet anket uygulayarak örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa olan etkisini incelemişlerdir. 297 adet değerlendirilebilir anket sonuçlarından elde edilen bulgulara göre çalışanların sinizm ve bağlılık durumlarında çalışma gruplarına göre farklılıklar bulunmaktadır.

Balıkçıoğlu'nun (2013) "Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları ile Bağlılık Üzerine Bir Araştırma" dlı çalışmanın örnekleminin oluşturan 382 otel çalışanından elde edilen bulgulara göre,örgütsel sinizm ile örgütsel

bağlılık arasında güçlü ve negatif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların sinik tutumlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarına göre , örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisi %43,5 olduğu belirtilmiştir.

Kaya (2013) Bolu ili merkez ilçe sınırlarında bulunan ilkokullarda görev yapan 219 sınıf öğretmenin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde negatif, örgütsel muhalefet algıları ile ise orta düzeyde negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Türköz vd., (2013 Tekirdağ/Çerkezköy de üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firmadaki 371 kişi ile yapılan çalışma çalışanların örgütsel güven ve örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılık algıları üzerindeki rolünü ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; örgütsel güven değişkeninin örgütsel bağlılığı olumlu yönde, örgütsel sinizm algılamalarının ise örgütsel bağlılık değişkenini olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkarılmıştır.

Atmaca (2014) tarafından, okul yöneticileri ve öğretmenler kapsamında Düzce ilinde görev yapan 401 çalışan ile gerçekleştirilen anket uygulaması sonucunda örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

Yasin ve Khalid (2015); 28-50 yaş arasındaki 150 adet en az 3 yıl yönetim pozisyonunda çalışmış kişilere anket uygulayarak; örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel sinizmin üç boyutu ile yaşam kalitesinin beş boyutu ve örgütsel bağlılığın üç boyutu arasında negatif ilişki vardır. Çalışmada kullanılan Yapısal Eşitleme Modeli sonucunda çalışma koşulları sinizm ve bağlılık arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir.

Yücel ve Çetinkaya (2015) tarafından farklı iller ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koymaya yönelik olarak gerçekleştirilen 342 anket sonucunda örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin mevcut olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Bedük ve Yavuz (2016) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla Konya ilinde faaliyet gösteren bir kamu bankasının 87 çalışanı ile anket gerçekleştirmişlerdir. Yapılan araştırmanın sonucunda, bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel sinizm tutumları ve örgütsel bağlılıkları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların sinizm tutumları arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmakta, örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri azalmaktadır.

Mousa (2017) Mısır Menuofia ilinin devlet ilkokulları çalışanları için örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada elde edilen SPSS analiz sonuçlarına göre örgütsel sinizm çalışanların örgütsel bağlılığını negatif biçimde etkilemektedir.

Ekici vd. (2017) tarafından Türkiye’de spor eğitimi veren üniversitelerde faaliyet gösteren öğretim elemanlarının, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algılarının araştırılması amacı ile çalışma gerçekleştirilmiştir. 434 kişi katılımı ile çevrimiçi sistem üzerinden anket uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algıları arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir.

Candan (2018) Karaman il merkezindeki kamu kurumlarında görevli çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek ve aralarındaki ilişkiyi saptamak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada 400 kamu çalışanı ile

anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiş,

Bulut ve Hovardaoğlu (2018) tarafından bir iletişim firmasında faaliyet gösteren beyaz ve mavi yakalı çalışanlar kapsamında örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacı ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma basit tesadüfi yöntemle secilen 300 kişiye anket uygulaması yapılmıştır fakat katılımcıların erkek oranının çok yüksek olmasından dolayı sadece erkek katılımcıların sonuçları analiz edilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu ulaşılmıştır.

Kras v.d. (2019) bir adalet sarayı çocuk birimi çalışanlarının cezalandırıcı ve iyileştirici davranışları ile örgütlerine olan bağlılık ve siniklikliklerini elde ettikleri 204 anket sonucuna göre araştırmışlardır. Çalışmanın sonuçlarına göre cezalandırıcı tavır sergileyenlerle sinizm etkisi pozitif ve güçlü iken, iyileştirici tavrda bulunan çalışanlar kurumlarına daha fazla bağlılık göstermektedirler.

III. BÖLÜM: KAMU ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Bu bölümde Türk Telekom çalışanları üzerinde yapılan alan araştırmasında kullanılan yöntem, ölçekler, evren, örneklem ile analizler ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

III.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın esas amacı, Türk Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılık algılarını hangi yönde ve ne düzeyde etkilediğini ortaya koymaktır. Ayrıca Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm algıları ve alt boyutları ile örgütsel adalet algıları ve alt boyutları arasındaki ilişkiler de belirlenmeye çalışılmıştır. Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algılarının çeşitli demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek de araştırmanın amaçları arasındadır.

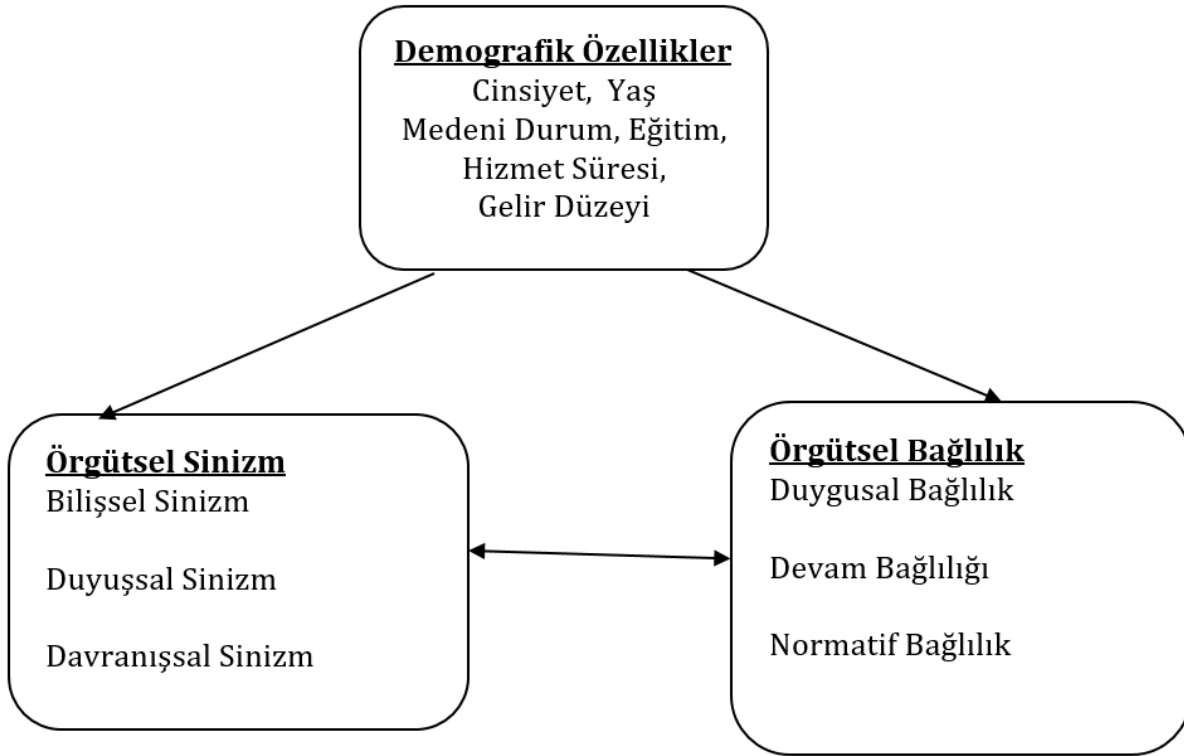
Çalışanlar üzerinde çok yönlü etkileri olduğu geçmişte yapılan birçok araştırmayla ortaya konulan örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılık algılarına etkilerinin de belirlenmesi önem taşımaktadır. Örgütleri ve yöneticileri ile ilgili olarak duyuşsal, bilişsel ve davranışsal olarak gösterecekleri sinik davranışların çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin belirlenmesinin, hem literatüre katkı sağlayacağı hem de Türk Telekom yöneticileri açısından faydalı olacağı umulmaktadır. Ayrıca literatürde Türk Telekom'da görev yapan çalışanların örgütsel sinizm algılarının örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırmanın yapılmamış olması, bu araştırmanın bir başka önemli yönünü oluşturmaktadır.

III.2. Araştırmanın Yöntemi, Kapsamı, Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Alan çalışmasında veriler, anket tekniği ile toplanmıştır. Ankette kullanılan ölçekler üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, hizmet süreleri ve gelir durumlarının araştırıldığı 7 sorudan oluşan demografik özellikler yer almıştır. İkinci bölüm ise, orijinali Brades vd. (1999) tarafından geliştirilerek Türkçe uyarlaması Kalağan (2009) tarafından yapılan toplam 13 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeğidir. Örgütsel Sinizm Ölçeği'nin Türkçe formu çok sayıda araştırmada da test edilmiş (Gül ve Ağıröz, 2011; Candan ve Yetim, 2018; Candan, 2018) ve geçerliliği ve güvenilirliği ortaya konulmuştur. Örgütsel sinizmi üç boyutta inceleyen bu ölçekte, bilişsel boyut beş (1,2,3,4,5), duyuşsal boyut dört (6,7,8,9) ve davranışsal boyut dört (10,11,12,13) sorudan oluşmaktadır. Anketteki üçüncü bölüm ise Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen ve Türkçe olarak çok sayıda araştırmada kullanılan (Koyuncu, 2019; Candan ve Yetim, 2018; Candan, 2014) toplam 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal, devam ve normatif bağlılık şeklinde üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ölçeklerindeki sorular beşli Likert sistemine göre yapılandırılmıştır.

Araştırmanın evrenini yaklaşık 30.000 kişilik Türk Telekom çalışanları oluşturmuştur. Mayıs 2019-Temmuz 2019 aralığında Türk Telekom çalışanlarının kurumsal e-posta adreslerine elektronik anketler iletilmiş ve geri dönüşü sağlanan toplam 226 anket değerlendirmeye alınmıştır. 226 sayısı ile sınırlı kalmasının sebebi çok sayıda kişiye anket gönderilmiş olmasına rağmen bazı personelin elektronik ortamda anket cevaplama alışkanlıklarının olmamasıdır. Örneklem büyüklüğünün, %5 güven düzeyi, %6.49 hata payı ve %10 güven aralığı ölçütlerine göre evreni (30000) temsil kabiliyetinde

olabilmesi için en az 96 olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 131-132). Bu nedenle de bu araştırma kapsamında 226 kişiden oluşan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu görülmektedir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Teorik arka plan ve literatür incelemesi bağlamında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Bilişsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Duyuşsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Örgütsel sinizm örgütsel bağlılığı negatif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

III.3. Analiz ve Bulgular

Araştırma kapsamında elektronik ortamda elde edilen anketler, SPSS 21.0 aracılığıyla analize tabi tutulmuştur. İlk aşamada demografik analizler ve frekans analizleri yapılmış ve aşağıdaki tablo ile gösterilmiştir.

III.3.2. Demografik Analizler

Bu bölümde araştırmaya katılan kamu çalışanlarından elde edilen veriler, demografik özellikleri frekans ve yüzde analizleri ile ortaya konulmuştur.

Tablo 6. Demografik Özellikler

Özellik	Kategori	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	87	38,5
	Erkek	139	61,5
Medeni Durum	Evli	178	78,7
	Bekar	39	17,3
	Boşanmış/Dul	9	4
Yaş	21-25	2	0,9
	26-30	31	13,7
	31-40	144	63,7
	41-50	42	18,6
	51+	7	3,1
Eğitim Durumu	Lise ve altı	1	0,4
	Ön lisans	20	8,8
	Lisans	172	76,1
	Lisansüstü	33	14,6
Hizmet Süresi	0-5	5	2,2
	6-10	40	17,7
	11-20	136	60,2
	20+	45	19,9
Gelir Seviyesi	1000-2000TL	28	12,4
	2001-3000TL	43	19,0
	3001-4000TL	55	24,3
	4001-5000TL	29	12,8
	5000+	71	31,4

Frekans analizlerine göre Türk Telekom çalışanlarından araştırmaya katılanların %38,5'i kadın, %61,5'i erkeklerden; %78,7'si evli, %17,3'ü bekâr ve %4'ü boşanmış ya da dul; %0,2'si 21-25, %13,7'si 26-30, %63,7'si 31-40, %18,6'sı 41-50 ve %3,1'i 51 yaş ve üzerinde oldukları; %0,4'ünün lise ve altı eğitim düzeyinde, %8,8'inin ön lisans, %76,1'inin lisans ve %14,6'sının lisansüstü eğitim düzeyinde oldukları; %2,2'sinin 0-5 yıl, %17,7'sinin 6-10 yıl, %60,2'sinin 11-20 yıl ve %19,9'unun 21 ve daha fazla hizmet süresinde oldukları; %12,4'ünün 2000TL ve altı gelir düzeyinde, %19'unun 2001-3000TL, %24,3'ünün 3001-4000TL, %12,8'inin 4001-5000TL ve %31,4'ünün 5001TL ve üzerinde gelir düzeyinde oldukları belirlenmiştir.

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin literatüre tam uyumlu olacak biçimde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlardan oluşmaktadır. Faktör yüklerinin 0,399-0,888 aralığında gerçekleştiği ve bu doğrultuda örgütsel sinizm ölçeğinin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğu bulgusu ortaya çıkmaktadır. Kamu çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyi genel ortalamasının 2,9385 olduğu ve derecelendirme ölçeğine göre ortanın üstü bir düzeye karşılık geldiği görülmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin yapısal geçerlik göstergesinin belirlenmesi amacıyla yapılan KMO Bartlett Küresellik Testi sonucu 0,883 gibi oldukça yüksek bir düzeyde bulunmuştur. Örgütsel sinizm ölçeğinin güvenirlik testi Cronbach's α ile yapılmış ve elde edilen sonuca göre ölçeğin güvenirlik değeri 0,896 olarak yine oldukça yüksek bir düzeyde bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinin hem güvenirlik hem de geçerlik düzeyinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir (Sipahi vd., 2008). Kullanılan ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı da %70,252 olarak belirlenmiştir.

İkinci aşamada ise örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi, ortalamaları, standart sapmaları ve güvenirlik analizleri yapılarak aşağıdaki tablo ile özetlenmiştir.

Faktör analizi sonuçları doğrultusunda örgütsel bağlılık ölçeğinin yapısal geçerliliğinin oldukça yüksek bir düzeyde olduğu belirlenmiştir. Çünkü KMO Bartlett Kürsellik Ki Kare Testi sonuçları ölçeğin yapısal geçerlilik oranının 0,904 olduğunu ortaya koymaktadır. Yine faktör analizi sonrasında örgütsel bağlılığın orjinal halindeki (Meyer ve Allen, 1993) benzer şekilde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç alt boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık ortalamalarının 3,45 düzeyi ile yüksek bir değerde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinin toplam varyansı açıklama oranının da %57,863 düzeyinde olduğu bulgusu elde edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri de Cronbach α yöntemi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; örgütsel bağlılık ölçeğinin geneli için güvenilirlik oranı 0,858, duygusal bağlılık alt boyutunun güvenilirlik oranı 0,910, devam bağlılığı alt boyutunun güvenilirlik oranı 0,651 ve normatif bağlılık alt boyutunun güvenilirlik oranı da 0,788 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bütün bu sonuçlar çerçevesinde örgütsel bağlılık ölçeğinin de oldukça yüksek düzeyde bir yapısal geçerlilik ve güvenilirlik taşıdığı belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kolmogorov ve Smirnov Normallik Testi ve Shapiro-Wilk Normallik Testi yapılmıştır. Söz konusu analizler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 9 .Örgütsel Sinizm Normallik Testi (Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk)

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
sinizmgenel	0,057	225	0,077	0,993	225	0,4

a. Lilliefors Significance Correction

Descriptives

			Statistic	Std. Error
sinizmgenel	Mean		2,9385	0,05412
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2,8318	
		Upper Bound	3,0451	
	5% Trimmed Mean		2,9414	
	Median		3	
	Variance		0,659	
	Std. Deviation		0,81177	
	Minimum		1	
	Maximum		5	
	Range		4	
	Interquartile Range		1,12	

Tablo 10. Örgütsel Bağlılık Normallik Testi (Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
örgbağ	0,073	226	0,06	0,984	226	0,012

a. Lilliefors Significance Correction

Descriptives			
		Statistic	Std. Error
örgbağ	Mean	3,4491	0,04162
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,3671
		Upper Bound	3,5311
	5% Trimmed Mean	3,4608	
	Median	3,5	
	Variance	0,392	
	Std. Deviation	0,62571	
	Minimum	1,5	
	Maximum	5	
	Range	3,5	
	Interquartile Range	0,83	
	Skewness	-0,35	0,162
	Kurtosis	0,664	0,322

Buna göre örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin normallik testi $p>0,05$ ($0,77; 0,60>0,05$) olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca Skewness ve Kurtosis testleri ile de verilerin normal dağılıp dağılmadığı belirlenmiştir. Buna göre de verilerin çarpıklık ($-0,079; -0,350$) ve basıklık ($-0,330; 0,664$) düzeylerinin de normal bir görünümde olmaları nedeniyle (skewness ve kurtosis değerleri $\pm 1,96$ aralığında olduğu için) analizlerde parametrik testler yapılmasına karar verilmiştir (Sipahi vd., 2008: 65-68).

III.3.4. Fark Testleri (Bağımsız Değişkenler T Testi, ANOVA ve Tukey Testi)

Araştırma kapsamında ilk olarak çeşitli demografik değişkenler açısından Türk Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algılarında fark olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 11. Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	p değeri
Örgütsel Sinizm	Kadın	87	2,9832	0,86078	0,641	0,522
	Erkek	138	2,9103	0,78119		

Türk Telekom çalışanlarının cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm algıları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız değişkenler T Testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, kadınların daha yüksek bir ortalamaya sahip olmalarına rağmen Türk Telekom çalışanlarının örgütsel sinizm algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Bu durum Kalağan, 2009; Erdost vd, 2007 ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 12. Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Sinizm	Evli	177	2,9791	1,393	0,251
	Bekar	39	2,7416		
	Boşanmış/Dul	9	2,9915		

Türk Telekom çalışanlarının medeni durumlarına göre örgütsel sinizm düzeyleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; en düşük sinizm düzeyine bekar çalışanların sahip olduğu, en yüksek sinizm düzeyine ise boşanmış ya da dul çalışanların olduğu belirlenmiştir. Ancak bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Şirin, 2011; Yüksel, 2015; Kalağan, 2009; Tokgöz ve Yılmaz'ın, 2008 çalışmaları ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 13. Yaşa Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi

Değişken	Yaş	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Sinizm	21-25	2	2,2308	3,937	0,004
	26-30	31	2,8337		
	31-40	144	3,0764		
	41-50	42	2,6941		
	51+	7	2,2527		

Türk Telekom çalışanlarının yaşlarına göre örgütsel sinizm algıları arasında fark olduğunu belirleyebilmek amacıyla ANOVA yapılmıştır. Bu sonuçlara göre; en yüksek sinizm düzeyine 31-40 yaş aralığındaki grubun, en düşük örgütsel sinizm düzeyine ise 21-25 yaş aralığındaki grubun sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca bu farkın istatistiksel açıdan da anlamlı bir fark olduğuna işaret ettiği belirlenmiştir ($p<0,05$).

Tablo 14. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi

Değişken	Kurumdaki Hizmet Süresi	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Sinizm	0-5	5	2,4769	3,241	0,023
	6-10	40	2,9577		
	11-20	136	3,0444		
	20+	45	2,6547		

Türk Telekom çalışanlarının kurumlarındaki hizmet sürelerine göre örgütsel sinizm düzeyleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla da ANOVA yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; 0-5 yıl hizmet süresine sahip grubun en düşük örgütsel sinizm düzeyinde oldukları, 11-20 yıl hizmet süresine sahip olan grubun ise en yüksek örgütsel sinizm düzeyinde oldukları bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca bu farkın istatistiksel olarak da anlamlı bir fark oluşturduğu sonucu elde edilmiştir ($p<0,05$). Hizmet sürelerindeki bu ilişki Altınöz vd., 2011, Kalağan vd., 2010 ile benzerlik göstermektedir. Araştırmamız Şirin, 2011 ve Yüksel, 2015 ile tutarlılık gösterirken Kalağan ve Güzeller, 2010 ile uyuşmamaktadır.

Tablo 15. Gelir Düzeylerine Göre Örgütsel Sinizm Algısı Fark Testi

Değişken	Gelir Düzeyleri (TL)	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Sinizm	2000 ve daha az	28	2,8269	0,581	0,676
	2001-3000 arası	43	2,8408		
	3001-4000 arası	55	3,049		
	4001-5000 arası	29	3		
	5001+	71	2,9308		

Yapılan ANOVA testi sonucuna göre en düşük örgütsel sinizm düzeyine en düşük gelir düzeyindeki grubun sahip olduğu, en yüksek örgütsel sinizm düzeyine ise 3001-4000TL aralığında aylık gelir düzeyindeki grubun sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak bu fark istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 16. Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	p değeri
Örgütsel Bağlılık	Kadın	87	3,3934	0,59547	-1,08	0,282
	Erkek	138	3,484	0,64408		

Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının cinsiyetlerine göre durumlarını ortaya koymak amacıyla bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek olmasına rağmen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucu elde edilmiştir ($p>0,05$). Elde edilen veriler Taş, 2012; Ertürk, 2014, Yüksel, 2015 ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 17. Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	Evli	177	3,4841	1,376	0,255
	Bekar	39	3,3348		
	Boşanmış/Dul	9	3,2531		

Medeni durumlarına göre Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasında farkı belirlemek için ANOVA yapılmıştır. Boşanmış veya dul çalışanların bağlılık düzeylerinin en düşük, evli çalışanların ise en yüksek bağlılık düzeylerine sahip olmalarına rağmen bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturmadığı bulgusu elde edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 18. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi

Değişken	Yaş	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	21-25	2	3,0833	4,03	0,004
	26-30	31	3,5036		
	31-40	144	3,3565		
	41-50	42	3,6362		
	51+	7	4,0652		

Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının yaş gruplarına göre farklılık oluşturup oluşturmadığını saptamak amacıyla ANOVA testinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; en düşük yaş grubu olan 21-25 yaş aralığının yine en düşük örgütsel bağlılık algısına sahip olduğu, en yüksek yaş grubunu oluşturan 51 yaş ve üzerindeki grubun da en yüksek örgütsel bağlılık algısına sahip olduğu, ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir fark oluşturduğu bulunmuştur ($p<0,05$).

Tablo 19. Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi

Değişken	Kurumdaki Hizmet Süresi	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	0-5	5	3,7222	5,401	0,001
	6-10	40	3,4931		
	11-20	136	3,3317		
	20+	45	3,7346		

Kurumdaki hizmet sürelerine göre Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasında fark olup olmadığını ortaya koyabilmek için ANOVA yapılmıştır. Buna göre; 11-20 yıl hizmet süresine sahip olan grubun en düşük örgütsel bağlılık düzeyinde olduğu, en yüksek hizmet süresi ile kurumda çalışan grubun ise en yüksek bağlılık algısına sahip olduğu ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olduğuna işaret ettiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Bu konuda yapılan çalışmalar incelendiğinde Taş,2012; Balıkcıoğlu, 2013 ve Ertürk, 2014 ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Balay, 200 ve Yüksel, 2015'e göre benzerlik bulunmamaktadır.

Tablo 20. Gelir Düzeylerine Göre Örgütsel Bağlılık Algısı Fark Testi

Değişken	Gelir Düzeyleri (TL)	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	2000 ve daha az	28	3,1448	2,6	0,037
	2001-3000 arası	43	3,3966		
	3001-4000 arası	55	3,4444		
	4001-5000 arası	29	3,5326		
	5001+	71	3,5704		

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre Türk Telekom çalışanlarının gelir düzeylerine göre örgütsel bağlılık algılarının istatistiksel olarak anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Gelir düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bir başka ifadeyle Türk Telekom çalışanlarının gelir düzeyleri arttıkça bağlılıklarının da arttığı sonucu bulunmuştur.

Tablo 21. Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Bilişsel Sinizm	1	0,485**	0,457**	-0,313**	0,173**	-0,268**	0,819**	-0,204**
2.Duyuşsal Sinizm		1	0,501**	-0,458**	0,013	-0,420**	0,823**	-0,402**
3.Davranışsal Sinizm			1	-0,308**	0,113	-0,248**	0,780**	-0,216**
4.Duygusal Bağlılık				1	0,088	0,673**	-0,448**	0,817**
5.Devam Bağlılığı					1	0,322**	0,12	0,564**
6.Normatif Bağlılık						1	-0,395**	0,886**
7.Örgütsel Sinizm							1	-0,345**
8.Örgütsel Bağlılık								1

Araştırma kapsamında belirlenmeye çalışılan değişkenler olan örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ile bu değişkenlerin alt boyutları arasında ne yönde ve güçte ilişkiler bulunduğunu belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Buna göre;

- Bilişsel sinizm ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,313$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile bilişsel sinizmin %1 oranında artması duygusal bağlılığı %0,31 oranında azaltmaktadır.
- Bilişsel Sinizm ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü, $r=0,173$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani bilişsel sinizmin %1 oranında artması devam bağlılığını % 0,17 oranında artırmaktadır.

- Bilişsel Sinizm ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,268$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Burada anlatılmak istenen bilişsel sinimin %1 oranında artması normatif bağlılığı % 0,26 oranında azaltmaktadır.
- Bilişsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,204$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile bilişsel sinizmin %1 oranında artması örgütsel bağlılığı % 0,2 oranında azaltmaktadır.
- Duyuşsal sinizm ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,458$ gücünde anlamlı bir ilişki vardır. Yani duyuşsal sinizmin %1 oranında artması duygusal bağlılığı %0,45 oranında azaltır.
- Duyuşsal sinizm ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.
- Duyuşsal sinizm ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü, $r=-0,420$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile duyuşsal sinizm %1 oranında artar ise normatif bağlılık %0,42 oranında azalmaktadır.
- Duyuşsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,402$ gücünde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani duyuşsal sinizmin %1 oranında artması örgütsel bağlılığı %0,40 oranında azaltmaktadır.
- Davranışsal sinizm ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,308$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Davranışsal sinizmi %1 oranında artırırsak duygusal sinizm %0,30 oranında azalmaktadır.
- Davranışsal sinizm ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.
- Davranışsal sinizm ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,248$ gücünde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Davranışsal sinizmi %1 oranında artırırsak normatif bağlılık %0,24 oranında azalmaktadır.

- Davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,216$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Davranışsal sinizmi %1 oranında artırırsak örgütsel bağlılığın 0,21 oranında azaldığını görmekteyiz.
- Örgütsel sinizm ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,448$ gücünde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinizmin %1 oranında artması duygusal bağlılığı % 0,44 oranında etkilemektedir.
- Örgütsel sinizm ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.
- Örgütsel Sinizm ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,395$ gücünde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel sinizmin %1 oranında artması sonucu normatif bağlılık % 0,39 oranında azalmaktadır.
- Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü, $r=0,345$ gücünde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile örgütsel sinizm oranı %1 artırılır ise örgütsel bağlılık % 0,34 oranında azalmaktadır.

Bu sonuçlar bağlamında H1, H2, H3, H4 hipotezleri kabul edilmiştir.

Bağımlı değişken örgütsel bağlılığın bağımsız değişken örgütsel sinizm ve alt boyutları tarafından nasıl ve ne derecede etkilendiğini saptayabilmek amacıyla da çoklu doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 22. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Bilişsel Sinizm	-0,01	-0,137	0,891
Duyuşsal Sinizm	-0,384	-5,091	0
Davranışsal Sinizm	-0,027	-0,357	0,72
R=0,403 R²=0,162 F değeri=14,293 p değeri=0,000			

Bağımlı değişken örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız değişken örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizmin ne yönde etkilerinin olduğu ve ne güçte etkiledikleri, söz konusu değişkenlerin modeli açıklama oranının ne oranda olduğunu belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre; Kılıç,2011 in yapmış olduğu çalışmanın aksine Yüksel, 2015; Kılıç,2011 ve Kalağan,2009 un araştırmaları ile tutarlılık göstermektedir. Bilişsel sinizm ve davranışsal sinizmin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkilerinin olmadığı, ancak duyuşsal sinizmin örgütsel bağlılığı negatif yönde $\beta=0,384$ düzeyinde etkilediği belirlenmiştir. Başka bir ifade ile duyuşsal sinizm düzeyindeki bir birimlik artış örgütsel bağlılık düzeyini 0,384 düzeyinde azaltmaktadır. Ayrıca bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın bağımsız değişkenler olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm tarafından %16,2 oranında açıklandığı sonucu da ortaya çıkmaktadır.

Bağımlı değişken örgütsel bağlılığın bağımsız değişken olan örgütsel sinizm tarafında ne yönde ve hangi güçte etkilendiği ve varyansın ne oranda açıklandığını belirlemek için de basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 23. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Örgütsel Sinizm	-0,345	-5,592	0
R=0,345 R²=0,119 F değeri=30,159 p değeri=0,000			

Bağımlı değişken örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız değişken örgütsel sinizmin etkisini belirlemek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre; örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde ve $\beta=0,345$ gücünde etkisi olduğu belirlenmiştir. Buna bağlı olarak örgütsel sinizm düzeyindeki bir birimlik artış karşılığında çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde 0,345 oranında bir azalma söz konusu olmaktadır. Yine bu analiz sonuçlarından elde edilen bulgulardan birisi de, Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının %11,9'unu örgütsel sinizmin açıklamış olduğudur. Elde edilen bu regresyon analizi sonucuna göre de H5 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, Türk Telekom'da görev yapan kişilerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması hedeflenmiştir. Kurumların iş yaşamlarında başarıyı yakalamalarının kilit unsurlarından birisi de insan kaynağını en verimli ve etkin şekilde kullanabilmelerine

bağlıdır. Çalışanlarının yüksek performans göstermesi ise ancak kurumlarına gönülden bağlı ve kendisini kurumuyla özdeşletirmiş olmalarıyla sağlanabilir. Yeri geldiği zaman kurumsal çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutabilen çalışanların önemi büyüktür.

Bu noktada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmasını sağlamak yükümlülüğü de kurumlara ve kurumlardaki yöneticilere düşmektedir. Bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olan eylem ve davranışlar ile işyeri açısından çalışanları olumsuz etkileyebilecek ortamlardan uzak kalacak önlemlerin alınması gerekmektedir. Çalışanların örgütlerine olan bağlılığını olumsuz etkilemesi muhtemel durumlardan birisi de çalışanların sinik davranışlar içinde olmalarına yol açan örgütsel sinizm olgusudur. Çalışanların kurumlarına yönelik olumsuz tutum ve davranışlar içinde olmaları, çalıştıkları örgütlerine yönelik güvensizlik hissetmeleri, kurum ve yöneticilerle ilgili olarak kimi zaman öfke duymalarına kadar olumsuzluk taşıyan örgütsel sinizm kavramının kurumsal başarıyı azaltacağı çok açıktır. Bu nedenle de çalışma hayatının son dönemde öne çıkan bu iki kavramının Türk Telekom çalışanları üzerindeki görünümünü ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmanın yapılmasının yararlı olacağı düşünülmüştür.

Araştırma sonuçlarına göre; Türk Telekom çalışanlarının ortalamanın üstü bir değerde örgütsel sinizm algısı içinde oldukları (2,93) görülmektedir. Bu durum çalışanların örgütlerinin başarısını azaltacak bir tehlikeye işaret etmesi açısından son derece önemlidir. Öte yandan sinizm düzeylerinin ortalama üstü bir değerde olmasına rağmen örgütsel başarı açısından son derece önemli kabul edilen örgütsel bağlılık düzeylerinin ise yüksek olduğu (3,45) araştırmanın bulguları arasındadır. Balıkcıoğlu, 2013; Yıldız, 2013'in yapmış olduğu çalışmalarda örgütsel sinizm düzeyi yüksek çıkmasına rağmen örgütsel bağlılık yüksek çıkmıştır. Yapılan çalışmaların aksine çalışmamızda örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri aslında birbiriyle ters düşen bir durumu göstermesi nedeniyle

araştırmanın şaşırtıcı sonuçlarından birisi olarak kabul edilmektedir. Çünkü örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olması halinde çalışanların örgütsel bağlılık oranlarının düşük çıkması beklenen bir sonuçtu. Oysa bu araştırmanın sonucunda ortalamanın üstünde bir örgütsel sinizm düzeyindeki Türk Telekom çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ise yüksek düzeyde çıkmıştır. Bu sonuç, çalışanların her ne kadar sinizm düzeylerinin belli ölçüde yüksek olmasına neden olan işyeri koşullarını tecrübe etseler de kurumlarına bağlılıklarının çok etkilenmediğini göstermektedir. Bu sonucun nedenleri arasında işsizlik oranlarının yüksek oluşu, alternatif iş imkânlarının mevcut işleriyle kıyaslandığında tercih edilmekten uzak oluşu veya her ne koşul içinde olsalar da çalıştıkları kurumla oluşan aidiyet duygusunun sinizm algılarına rağmen en azından henüz yeterli düzeyde etkilenmemiş olması sayılabilir. Nitekim araştırmanın demografik bulgularına göre en yaşlı grubun örgütsel bağlılık düzeyleri de en yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla Türk Telekom çalışanlarının uzunca bir süre içinde yer aldıkları kurumları ile bütünleştikleri ve sinizm algılarının belli ölçüde yüksek olmasına rağmen bu bağlılıklarını sürdürdükleri görülmektedir. Nitekim bu sonucu destekleyen bir bulgu da bilişsel sinizm ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ($r=0,170$) sonucudur. Çalışanların zorunluluktan örgütlerinde kalmaya devam etmeleri olarak kabul edilen devam bağlılığı ile bilişsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın ulaştığı sonuçlara göre; örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=-0,204$), duyuşsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=-0,402$), davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı ($r=-0,216$) ve örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=-0,345$) olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal

sinizm arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık arasındaki negatif yönlü anlamlı ilişkisi literatür ile son derece uyumlu bir sonuç olmuştur (Candan ve Yetim, 2018; Yavuz ve Bedük, 2016; Yıldız, 2013; Özgan vd., 2012; Abraham, 2000; Eaton, 2000; Wanous vd., 2000).

Bu araştırma sonucunda Türk Telekom'da görev yapan yöneticilere bazı önerilerde bulunmak yerinde olacaktır. Öncelikle çalışanlarının bağlılık düzeylerini henüz çok aşağı düzeye indirmemiş olsa da örgütsel sinizm algısına yola açabilecek işyeri olumsuzluklarını ortadan kaldırmaya çalışmaları gerekmektedir. Sağlıklı bir iş ortamı hazırlayabilmek için sinizme yol açan faktörlerin belirlenmesi oldukça faydalı olacaktır. Çalışanların hem yöneticilere hem de kurumlarına güven duyabilecekleri politika ve uygulamaları hayata geçirmeleri, kurumsal başarı açısından da önem taşımaktadır. Bu süreç içerisinde çalışanların kuruma olan bağlılıklarının artırılabilmesi yönünde kurumsal etkinliklerin, kişisel eğitimlerin düzenlenmesi çalışan aidiyetini artırabilir. Kurum içerisindeki güven duygusu geliştirilmelidir. Böylece mevcut haliyle de yüksek düzeyde çıkan örgütsel bağlılık korunabilecek ve belki de daha yüksek bir noktaya çıkabilecektir. Araştırmacılara da örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık konusunda farklı örneklemeler üzerinde çalışmaları önerilebilir.

Bu araştırmanın temel kısıtı, sadece Türk Telekom çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının genelleme yapılması kolay değildir. Ancak hem araştırmacılar hem de uygulamacılar için belli ölçüde ışık tutabileceği, katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organization Cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 269-292.
- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı:Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1-14.
- Adıgüzel, O., Tanrıverdi, H., & Sönmez Özkan, D. (2011). Mesleki Profesyonellik ve Bir Meslek Mensupları Olarak Hemşireler Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi* , 235-260.
- Ahmadi, F. (2014). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin:Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Anabilim Dalı , Yüksek Lisans Tezi*. Erzurum.
- Akben , S. (2014). Sağlık Sektöründe Hizmetkar Liderlik Algılaması, Stres, Örgütsel Sinizm Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kahramanmaraş Necip Fazıl Şehir Hastanesi Örneği). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Akman, G. (2013). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

- Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 286-316.
- Arslan, E. T. (2012). "Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Örgütsel Sinizm Düzeyi". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12-27.
- Atmaca, T. (2014, Haziran). Okul Yöneticilerinin Kullanıcıları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadığı Yıdırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.
- Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 123-144.
- Balıkçioğlu, S. (2013). Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başıyigit, A. (2006). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Batmantaş, H., & Örüçü, E. (2018). Örgütsel Güven ile Sinizm Arasındaki İlişki : Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 198-214.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma : Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi* , 125-139.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma :Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 125.
- Baysal, A., & Paksoy, M. (1999 C:28 S:1). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7-15.
- Bedük, A. (2014). *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar - Güncel Konular*. Konya: Atlas Akademi.
- Boyalı , H. (2011). Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Bozkurt, E. (2015). Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. Bakilesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 121-139.
- Bulut, M. B., & Hovardaoğlu, İ. S. (2018 -11(56)). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetinin Yatırım Modeli Çerçevesinde İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 270-289.
- Bülbül, M. (2007). Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal BilimlerEnstitüsü.İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Cengiz, A. A. (2000). Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış . *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 509-538.
- Cengiz, A. A. (2000). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Cevizci, A. (2002). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları .

Cihangiroğlu, N. (2011). Akeri Doktorların örgütsel adalet algıları ile Örgütsel Bağlılıkları arasındaki ilişkinin Analizi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 53, 9-16.

Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational; 13. *Journal of Organizational Behavior*, 539-554.

Çağ, A. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi .Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çakıcı, A., & Doğan, S. (2014). Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi : Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 79-89.

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modemleri Geliştirme Arayışları:Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine . *Dokuz Eylül Üniversitesi*, 363-382.

Çarıkçı, İ. H., Bekraş, M., & Turak, B. (2013). Örgüt Çalışanları,Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık:Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Büro Çalışanlarına Yönelik

Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 177-189.

Çetin , F., Basım, H., & Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi:Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 61-70.

Çimen , M., & Ergin, C. (2001). Türk Silahlı Kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Gülhane Tıp Dergisi* , 169-176.

Demir, M. (2012). Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi:Havalimanı Yer Hizmetleriİşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi c. 14 s.1* , 47-64.

Dikili , A., & Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma . *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi 8(2)*, 205-227.

Doğan , S., & Kılıç, S. (2016). Kamu Çalışanlarınca Algılanan Örgütsel Etik İklimin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61-74.

- Doğan, S., & Selçuk , K. (s.29, Temmuz-Aralık 2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi . *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Dergisi* , 37-61.
- Ekici, S., Hacıcaferoğlu, B., & Çalışkan , K. (2017). Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Spor Örgütlerinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 40-57.
- Elçi , M., & Şener, İ. (2010). Öğretim Görevlilerinin Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Olan Etkisi. *9. Ulusal İşletmecilik Kongresi* , (s. 526-530). Zonguldak.
- Erbil, S. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ercelep , D. A. (2015). Örgütsel Sinizm ve Kalite Kültür Algısı Arasındaki İlişki: Kastamnu İli İnebolu İlçesindeki Devlet Okulları Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Erdoğan, M. (2015). Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Erzurum:

Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.Doktora Tezi.

Erdoğan, N., & Beyaz, M. (2002). Başarı Değerlemede Atfetme Hatası ve Bir Araştırma. *Kocaeli üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 65-83.

Erdost, H., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve Örgütsel Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 514-524). Sakarya: www.yonorg.sakarya.edu.tr.

Ergen , S. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Erol, V. (1998). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Human Resources Management and Development Bilim Dalı

Ertürk, R. (2014). Öğretmenlerin İş Motivasyonları il Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Bolu İli örneği). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi , Eğitim Bilimleri Fakültesi , Yüksek Lisans Tezi.

- Fındık, M., & Eryeşil, K. (2012). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *International Iron & Steel Symposium*, (s. 1250-1255). Karabük.
- Görmen , M. (2012). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi.
- Görmen, M. (2012). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletmen Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜL, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Muhayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 37.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 37-56.

- Gül, H., & Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 27-47.
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim : İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık* . Konya: Eğitim Kitabevi.
- Gülova, A. A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 49-76.
- Gülova, A. A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 49-76.
- Gündoğan, T. (2010). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık:Bir İnsan Kaynakları Bölümünde Uygulama. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel yayın Dağıtım.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın dağıtım.

Gürkan, G. Ç. (2006, Temmuz). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Edirne: Trakya Üniversitesi .Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış yüksek Lisans Tezi.

Güzel, B., & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İsten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Arastirmalar Dergisi*, 133-142.

Hançerlioğlu, O. (2000). *Felsefe Ansiklopedisi Kavramlar ve Akımlar*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

İNCE, Mehmet; GÜL, Hasan;. (2005). *Yönetimde Yeni Bir paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.

James, J., & Harvey, S. (2005). "Why did You Do That? An Economic Examination of the Effect of Extrinsic Compensation on İntrinsic Motivation and Performance". *Journal of Economic Psychology*, 549-566.

Kabataş, A. (2010). Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkilerin >İncelenmesi ve Bir Araştırma. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı . Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi.

- Kalağan, G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tututmları Arasındaki İlişki. Antalya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kalağan, G., & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 83-97.
- Kaya, Y. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 853-879.
- Kılıç , Ş., & Burgaz, B. (2014). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Yakınlımacılık ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 17-34.
- Koç, H. (2009 S:28). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 200-211.
- Kutanis, R. Ö., & Dikili, A. (2010). Değişim Boyutunda Örgütlerde Sinizm. D. E. Özler içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (s. 269-285). Bursa: Ekin Basım Yayın.

Kutunis, R., & Çetinel, E. (2010). Adalet Alısı Sinisizmi Tetikler mi? Bi Örnek Olay.

Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 186-195.

Mimaroglu, H. (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına

Etkileri:Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma. Adana: Çukurova

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Naus, A. J. (2007). *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and*

Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization.

Maastricht: Dissertation of Doctor of Philosophy,.

Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın

Dağıtım.

Öndeş , E., & İrmış , A. (2018). Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir

Araştırma. *Pamukkale Journal Of Eurasian Socioeconomic Studies*, (2) 1-12.

Özcan, E. B. (2008). Örgütsel Bağlılık ve İş Değerleri Arasındaki İlişki:Adana İlinde Bir

İnceleme. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek

Lisans Tezi.

- Özcan, F. (2013). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Özer, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010 S:2). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 47-57.
- Özgan, H., Külekçi, E., & Özkan, M. (2012). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 196-205.
- Özgen, H. (1977). *Endüstri İşletme Yönetimi*. Adana: Akademisyen Kitapevi.
- Özgener, Ş., Ögüt, A., & Kaplan, M. (2008). "İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm". M. Özdevecioğlu, & H. Karadal içinde, *Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* (s. 54-68). Ankara: İlye Yayınevi.
- Perçin , M. (2008). İşletmenin Örgüt Yapısının İş görenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma. *Doktora Tezi*. Ispatra: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosoyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

- Polat, M., Coşar, S., & Türköz, T. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 285-302.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. V. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık:Özel Sektörde Bir Uygulama. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi;
- Seymen Aytemiz, O., Girgin, G., Giritlioğlu, İ., & Aksu, M. (2009). İşgörenlerin Etkileşim Adaleti Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Çanakkale İlinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü*, (s. 171-180). Eskişehir.
- Silah , M. (2000). *Sosyal Psikoloji*. Ankara: Gazi Kitapevi .
- Sur, Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Şimşek, H. (2012). 360 Derece Performans Değerleme Sisteminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi.

Şirin, E. (2011). İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Esenyurt İlçesi Örneği). İstanbul : Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim,Yönetim ve Denetim Ana Bilim Dalı , Yüksek Lisans Tezi.

Taş, Ö. (2012). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Ankara: Ankara Üniversitesi , Sağlık Bilimleri Enstitüsü , Yüksek Lisans Tezi.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 238-305.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 283-300.

Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., & Özer, M. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Turan, Ş. (2011). Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma. Karaman: Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tutar Hasan. (2007, c.12 s.3). Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 97-120.

Ulaş, S. E., Uzun , E., & Güçlü, B. (2002). *Felsefe Sözlüğü (3. Baskı)*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle Performans İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması . *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 71-85.

www.tdk.gov.tr. (tarih yok).

Yalçinkaya, A. (2014). Türkiye’de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 106-130.

- Yavuz , A., & Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 301-313.
- Yıldırım, S. (2012 (15)2). Hemşirelik Hizmetlerinde Nedensel Yükleme Teorisi: Bir Alan Araştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 27-36.
- Yıldız, K., Akgün, N., & Sevilay , Y. (2013). İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(6), 1253-1284.
- Yüksel, H. (2015). Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü , Eğitim Yönetim ve deneticiliği Programı, Yüksek Lisans Tezi.

EK 1 ANKET FORMU

Saygıdeğer Çalışma Arkadaşlarım,

Tarafımca yürütülmekte olan bir yüksek lisans tez çalışması kapsamında kurum çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algılamaları ölçülecektir. Tamamen bilimsel amaçlar taşıyan ve anket katılımcılarının kimliklerine ilişkin herhangi bir bilginin kayıt altına alınmadığı bu çalışmaya vereceğiniz samimi ve içten yanıtlar, çok daha sağlıklı sonuçlar elde etmemiz anlamına gelecektir. Birkaç dakikanızı ayırarak bu çalışmaya katkı sağlayacağınız için de şimdiden teşekkürlerimi sunuyorum, iyi çalışmalar diliyorum.

Aliye AĞIRÖZ

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans

Öğrencisi

aliye.agiroz@turktelekom.com.tr

BÖLÜM 1

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER						
A.	Cinsiyetiniz	() Kadın	() Erkek			
B.	Yaşınız	() 0-19	() 20-29	() 30-39	() 40-49	() 50 +
C.	Öğrenim durumunuz	() İlköğretim	() Lise	() Ön lisans	() Lisans	() Yüksek Lisans ve Doktora
D.	Medeni durumunuz	() Evli	() Bekâr	() Boşanmış / Dul		
F.	Kaç yıldır çalışma hayatı içindesiniz?	() 1yıldan az	() 1-5	() 5-10	() 10-15	() 15 +
G.	Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?	() 1yıldan az	() 1-5	() 5-10	() 10-15	() 15 +
H.	Gelir Durumunuz	() Asgari Ücret-2.499	() 2.500-2.999	() 3.000-3.499	() 3.500-3.999	() 4.000 +

BÖLÜM 2

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyordum	Kararsızım	Katılıyordum	Kesinlikle Katılıyordum
1	Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan mutluluk duyarım.					
2	Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissedirim					
3	Bu kurumda çalışmanın benim için özel (kişisel) bir anlamı var.					
4	Bu kuruma karşı duygusal bir bağlılık hissediyorum					
5	Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum.					
6	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissediyorum					
7	Şu anda kurumumda çalışmaya devam etmemin nedeni istekten ziyade gereklilikten kaynaklanmaktadır.					
8	İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
9	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu altüst olur.					
10	Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.					
11	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
12	Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif iş olanaklarının az olmasıdır.					
13	Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.					
14	Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissedirim					
15	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
16	Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım					
17	Bu kuruma çok şey borçluyum.					
18	Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissediyorum.					

BÖLÜM 3

ÖRGÜTSEL SİNİZM

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.					
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					