

T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ
İLİŞKİ: İLKOKUL VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE
BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kaniye KARAMAN ŞAD

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN

ARTVİN-2023

TEZ BEYANNAMESİ

Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlkokul ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezim sadece Artvin Çoruh Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

.....Teziminay süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

27/01/2023

İmza

Kaniye KARAMAN ŞAD

TEZ KABUL TUTANAĞI

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dr. Öğretim Üyesi Özgür DOĞAN danışmanlığında, Kaniye KARAMAN ŞAD tarafından hazırlanan çalışma 27/01/2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. İsmail Tamer TOKLU İmza:.....

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR İmza:.....

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN İmza:.....

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

27/01/2023

Doç. Dr. Mustafa Çağatay KORKMAZ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

TEZ BEYANNAMESİ	I
TEZ KABUL TUTANAĞI.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLO LİSTESİ.....	VIII
KISALTMALAR.....	X
ÖZET	XI
SUMMARY	XIII
ÖNSÖZ	XV
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM

1. SİNİZM KAVRAMI	3
2.KAVRAMSAL OLARAK ÖRGÜTSEL SİNİZM	4
3.ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BOYUTLARI.....	5
3.1. Bilişsel Boyut.....	6
3.2.Duyuşsal Boyut.....	6
3.3.Davranışsal Boyut.....	6
4.ÖRGÜTSEL SİNİZMİN TÜRLERİ.....	7
4.1.Kişilik Sinizmi	7
4.2.Sosyal (Toplumsal) Sinizm.....	7
4.3.Mesleki Sinizm	8
4.4.Çalışan Sinizmi	8
4.5.Örgütsel Değişim Sinizmi.....	8
5.ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ	9
5.1. Atfetme Kuramı	9

5.2. Beklenti Kuramı.....	10
5.3.Tutum Kuramı.....	11
5.4. Sosyal Değişim Kuramı	11
5.5.Sosyal GÜdüleme Kuramı.....	12
5.6. Duygusal Olaylar Kuramı	12
6.ÖRGÜTSEL SİNİZMİ OLUŞTURAN ETKENLER	12
6.1.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Etmenler	13
6.1.1.Psikolojik Sözleşme İhlalleri	13
6.1.2. Örgütsel Adalet.....	13
6.1.3.Kişi-Rol Çatışması.....	14
6.1.4. İletişim	14
6.2.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Etkenler	14
6.2.1.Cinsiyet	14
6.2.2.Yaş	15
6.2.3.Medeni Durum.....	15
6.2.4.Eğitim Durumu	15
6.2.5.Gelir Düzeyi.....	15
6.2.6.Çalışma Süresi (Kıdem).....	16
6.2.7.Hiyerarşi.....	16
7.ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI.....	16
7.1. Bireysel Sonuçlar	16
7.2.Örgütsel Sonuçlar	17

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	19
2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA BENZER KAVRAMLAR	21
2.1. İşe Bağlılık.....	21

2.2.Mesleğe Bağlılık.....	22
2.3. Kariyer Bağlılığı	22
3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TİPLERİ VE YAKLAŞIMLARI.....	23
3.1.Tutumusal Bağlılık	24
3.1.1.Kanter'in Yaklaşımı.....	25
3.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	26
3.1.3.O'Reilly ve Chatman'in Yaklaşımı	26
3.1.4.Penley ve Gould'un Yaklaşımı	27
3.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı	27
3.2. Davranışsal Bağlılık.....	29
3.2.1.Becker'in Yaklaşımı	29
3.2.2.Salancik'in Yaklaşımı.....	30
3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	30
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	30
4.1.Kişisel Faktörler.....	30
4.1.1.Psikolojik Sözleşme	31
4.1.2.İş Beklentileri.....	31
4.1.3. Cinsiyet	31
4.1.4.Yaş	32
4.1.5.Medeni durum.....	32
4.1.6.Eğitim Düzeyi	32
4.1.7.Çalışma Süresi (Kıdem).....	33
4.2.Örgütsel Faktörler	33
4.2.1. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı	33
4.2.2.Örgüt Kültürü.....	34
4.2.3.Ücret Düzeyi	34
4.2.4.Örgütsel Ödüller	34

4.2.5.Takım Çalışması	34
4.2.6.Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....	35
4.3.Durumsal Faktörler	35
4.3.1.Araçsal Tahmin.....	35
4.3.2.Asimilasyon Tahmini.....	35
4.3.3.Örgütsel Adalet ve Değer Tahmini.....	35
5.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	36
5.1.Düşük Örgütsel Bağlılık	36
5.2.İlımlı (Orta) Örgütsel Bağlılık	37
5.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	37
6.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

1.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	41
1.1.Araştırmanın Amacı, Problemi ve Kapsamı	41
1.2.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	41
1.3.Araştırmanın Değişkenleri	41
1.4.Araştırmanın Hipotezleri	42
1.5.Örnekleme Süreci	43
1.6.Veriler Toplama Aracı ve Yöntem.....	43

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

1. VERİLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	45
1.1. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenilirlik ve Geçerlilik Testleri	45
1.2.Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik ve Geçerlilik Testleri	46
1.3.Örneklemin Ölçeklere Göre Skor Dağılımları.....	47

2.DEMOGRAFİK FAKTÖRLERE İLİŞKİN BULGULAR	48
3.HİPOTEZ TESTLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	50
3.1.Anova Testi, T Testi, Games-Howell Analizi ve Bonferroni Analizi Sonuçları	50
3.2.Korelasyon Analizi Sonuçları	53
3.3.Regresyon Analizi Sonuçları	54
SONUÇ	58
KAYNAKLAR.....	62
EKLER.....	71
ÖZGEÇMİŞ.....	76

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Örgütsel Bağlılığın Tanımlamaları/ Operasyonelleştirmeleri	20
Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Olası Sonuçları.....	38
Tablo 3: Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Skor Dağılımları	45
Tablo 4: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Skor Dağılımları	47
Tablo 5: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların ÖİÖBÖ ve ÖSÖ Skor Dağılımları...	48
Tablo 6: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların Demografik Özellikleri (N=176).....	48
Tablo 7: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların Mesleki Özellikleri	49
Tablo 8: Cinsiyete Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları.....	51
Tablo 9: Yaş Gruplarına Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları.....	51
Tablo 10: Medeni Duruma Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları.....	51
Tablo 11:Görev Yapma Süresine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları.....	52
Tablo 12: Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları.....	52
Tablo 13:Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları	53
Tablo 14: Medeni Duruma Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları	53
Tablo 15: Görev Yapma Süresine Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları	54
Tablo 16: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların İÖÖBÖ ve ÖSÖ Skorları Arasındaki İlişki.....	55
Tablo 17: ÖSÖ Toplam Skorlarının ÖİÖBÖ Toplam Skorlarına Etkisi.....	55
Tablo 18: ÖSÖ Alt Ölçek Skorlarının ÖİÖBÖ Toplam Skorlarına Etkisi.....	56
Tablo 19: Hipotez Sonuçları	56

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1: Beklenti Kuramı Modeli	10
Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	24
Şekil 3: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	28
Şekil 4: Araştırmanın Modeli.....	42

KISALTMALAR

ÖİÖBÖ : Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği

ÖSÖ : Örgütsel Sinizm Ölçeği

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

TDK : Türk Dil Kurumu

Vb. : ve benzeri



ÖZET

ÖRGÜTSEL SINİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: İLKOKUL VE ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Örgütsel sinizm kavramı, bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri şüpheli ve güvensiz tutumlarını ifade etmektedir. Bireyler, yönetimin ve diğer çalışanların tamamen kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiklerini, bu nedenle örgüt içinde adil, güven verici ve dürüst bir ortamın olmadığını düşünmektedirler. Bu durum bireyler açısından hem zihinsel, hem de buna bağlı olarak, fizyolojik sorunlara neden olabilmektedir. Örgüt açısından ise; örgüt bağlılığının, iş tatmininin, örgüte duyulan güvenin azalması, örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmemesi gibi sonuçlar doğurabilmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramı, bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri bağlılığın gücünü ifade etmektedir. Örgütlerin verimli ve etkin çalışmasında örgütsel bağlılığın etkisi büyüktür. Bu nedenle örgütler bağlılık konusuna önem vererek bu konuda düzenlemeler yapmaktadır.

Örgütlerin verimliliğini ve çalışanların performansını etkileyen örgütsel bağlılık, örgütteki sinik tutumdan etkilenmektedir. “Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında ilişki var mıdır?” sorusu araştırmanın temel problemini ifade etmektedir. Bu nedenle araştırmamızda, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramları arasında ilişki olup olmadığı, Artvin ili Hopa ilçesinde görev yapan ilkökul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde yapılan araştırma ile ölçülmeye çalışılmıştır. Toplumsal gelişimin öncülü olarak görülen eğitim kurumlarındaki personelin, verecekleri eğitim açısından buldukları ortam, kuruma ve çalışma arkadaşlarına bakış açıları ve kuruma duydukları aidiyet, verilen eğitim açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle çalışma konusu açısından örneklem olarak okullar seçilmiştir. İlkokul ve ortaokul öğretmenleri araştırmaya dahil edilerek örneklem sınırlandırılmıştır. Araştırma kapsamında 185 öğretmene anket doldurtulmuş, uygun olan 176 anket araştırmaya dahil edilmiştir. Anket uygulaması öncesi İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nden Kaymakamlık oluru ile izin alınmıştır.

Araştırmanın ilk kısmında örgütsel sinizm, ikinci kısmında ise örgütsel bağlılık kavramı ele alınmaktadır. Üçüncü bölümde araştırmanın metodolojisi açıklanmaya çalışılmış olup, dördüncü bölümde araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Sonuç

bölümünde ise; yapılan analiz sonuçları, literatürdeki çalışmalarla karşılaştırmalı olarak değerlendirilerek araştırma sonlandırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişkinin olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterirken, yaşa, medeni duruma ve kıdeme göre farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ise cinsiyete göre farklılık göstermezken; yaşa, medeni duruma ve kıdeme göre farklılık göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizmin Boyutları, Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.



SUMMARY

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CYNICISM AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS

The concept of organizational cynicism expresses the suspicious and insecure attitude of employees towards their organizations. Individuals think that the management and other employees act entirely in their own interests therefore there is no fair, trustworthy and honest environment within the organization. This situation can cause both mental and accordingly physiological for individuals. From the point of view of the organization, there may be consequences such as a decrease in organizational commitment, job satisfaction, trust in the organization, and a lack of organizational citizenship behavior.

The concept of organizational commitment expresses the strength of the commitment that individuals feel towards their organizations. Organizational commitment has a great impact on the efficient and effective working of organizations. For this reason, organizations give importance to the issue of commitment and make regulations in this regard.

Organizational commitment, which affects the productivity of organizations and the performance of employees, is affected by the cynical attitude in the organization. The main question of our research is “Is there a relationship between organizational cynicism and organizational commitment.” For this reason, in our research, whether there is a relationship between the concept of organizational cynicism and organizational commitment has been tried to be measured with a research on primary and secondary school teachers working in Hopa district of Artvin province. The environment in which the personnel in educational institutions, which is seen as the precursor of social development, are located in terms of the education they will provide, their perspectives on the institution and their colleagues, and their belonging to the institution are important in terms of the education provided. For this reason, schools were selected as a sample in terms of the study subject. The sample was limited by including primary and secondary school teachers in the research. Within the scope of the research, 185 teachers completed questionnaires and 176 suitable questionnaires were included in the research. Before the survey

application, permission was obtained from the District Directorate of National Education with the approval of the district Governorship.

In the first and second part, the literature was reviewed about organizational cynicism and organizational commitment. In the third part, the methodology of the research was explained, and in the fourth part, the findings of the research were given. In the conclusion section, the results of the analysis were evaluated comparatively with the studies in the literature and discussed the results based before studies. Also, while the organizational commitment levels of teachers differ by gender, they do not differ by age, marital status and seniority. On the other hand, while the organizational cynicism levels of teachers do not differ by gender, they differ by age, marital status and seniority.

Keyword: Cynicism, Organizational Cynicism, Organizational Commitment, Dimensions of Organizational Cynicism, Consequences of Organizational Commitment.

ÖNSÖZ

Toplumsal gelişimin temel taşı olan eğitim, ne kadar sağlıklı bir ortamda veriliyorsa, o kadar sağlıklı geri dönüşleri olmaktadır. Eğitimin en önemli aktörlerinden öğretmenlerin, adil, dürüst ve güven verici bir okulda görev yapmaları bu nedenle çok önemlidir. Öğretmenler örgütlerine ne kadar bağlı olursa, performanslarından alınacak verim de o kadar artacaktır. Tüm bunlar ışığında bu tez çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki ölçülmeye çalışılarak, örgütsel sinizm probleminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Bu süreçte, tüm özverisiyle hiçbir zaman desteğini benden esirgemeyen, yorumlarıyla ve bakış açısıyla yolumu aydınlatan, hep yol gösteren ve bu zorlu süreçte bilgi ve tecrübesiyle hep yanımda olan değerli danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Tez jürimde yer alan, öneri ve eleştirileriyle tezime katkıda bulunan Doç. Dr. İsmail Tamer TOKLU ve Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR'e çok teşekkür ederim.

Araştırma boyunca gerek anket dağıtımını gerek tez sürecinde, istediğim her an yardım elini bana uzatan ve fikirleriyle bana hep destek olan dostlarım Ayça, Güneş, Pelin, Gözde ve Ersin'e teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Son olarak, tüm hayatım boyunca, beni hep destekleyen ve kararlarımın hep saygı duyan canım annem, babam ve kardeşlerime; tez sürecinde, gerek evde kızımıza hem anne hem baba olan, gerek okulda anket dağıtan ve her daim hayatımı kolaylaştıran eşim Ufuk'a; ve ondan çaldığım zamanlara inat annesinden gülüşlerini ve sımsıcak sevgisini hiç esirgemeyen kızım Öykü'ye çok teşekkür ederim.

Kaniye KARAMAN ŞAD

ARTVİN 2023

GİRİŞ

Küreselleşme ve teknolojiadaki büyük gelişmeler sonucunda, dünya sürekli bir değişim döngüsü içine girmekte ve hem örgütler hem de çalışanlar bu değişim döngüsüne ayak uydurmak zorunda kalmaktadır. Her ne kadar bu gelişmeler çalışanların ve örgütlerin işlerini kolaylaştırıyor olsa da, bir yandan da örgütlerin bu sürece uyum sağlaması için bir takım yeni kararlar alması gerekmektedir. Kolay ulaşılabilir bilgi ve çalışanların çok daha rahat kendilerini geliştirebilir olmaları, örgütlerin sadece sonuç odaklı çalışmaları ve yıpratıcı olmaları, çalışanların artık örgütlerine olan bağlılıklarının azalmasına neden olmaktadır. Çalışanlar daha çok kariyer bağlılığı göstererek, kendi çıkarları doğrultusunda, çok daha rahat iş değiştirmeye başlamışlardır. Yeni düzen artık örgütlerin bağlılık konusuna önem vermesi gerektiğini söylemektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık olup hem örgüt politikaları hem de kişisel ve çevresel bir takım etkenlerden etkilenmektedir. Yapılan araştırmalar, bu etkenlerden bir tanesinin de örgütsel sinizm olduğunu göstermektedir. Örgütsel sinizm genel hatlarıyla, çalışanların, örgütlerinin adalet, dürüstlük ve içtenlikten yoksun olduklarına dair negatif bir tutumunu ifade etmektedir. Bu durum, hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Araştırmamız kapsamında, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır sorusuna, Artvin ili Hopa ilçesinde görev yapan ilkököl ve ortaokul öğretmenleri üzerinde yapılan analiz ile cevap bulunmaya çalışılmıştır. Bu temel soruya cevap ararken, demografik faktörlerin, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde ve örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığı da incelenmiştir.

Toplumsal gelişim için eğitimin kalelerinden sayılan okullarda, öğretmenlerin adil, dürüst ve güven verici bir ortamda çalışmaları, okulların verimliliğine ve başarısına katkı sağlamaktadır. Ayrıca eğitim sektörü sürekli hareketliliğin görüldüğü canlı bir sektördür. Bu nedenlerden dolayı, araştırmamızda örneklem olarak okullar seçilmiştir. Dar bir alanda yapılan araştırmanın, diğer yapılan çalışmalarla birlikte, konuya genel bir bakış açısı kazandırması amaçlanmıştır.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde, örgütsel sinizm detaylandırılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda tanımından, türlerinden, kuramsal

temellerinden, etkenlerinden ve sonuçlarından bahsedilmiştir. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık detaylandırılarak tanımları, türleri, kuramsal temelleri, etkenleri ve sonuçlarından bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde, araştırmanın metodolojisi hakkında bilgiler verilir, dördüncü bölümde ise ankete dair bulgular paylaşılmıştır. Sonuç bölümü ile bulgular literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırılmalı olarak değerlendirilerek araştırmaya son verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM

1. SİNİZM KAVRAMI

Sinizm kavramının tarihçesine bakıldığında Antik Yunan'a kadar uzandığı görülmektedir. Antik Yunan felsefecilerinden Sokrates'in öğrencilerinden olan Antisthenes, Sokrates'in ölümü ile birlikte, hazcılığa bir tepki olarak, kendini dünyevi zevklerden soyutlayarak bir hayat sürmeye başlamıştır. Böylece yeni bir yaşam ve felsefe tarzı doğmaya başlamıştır (Tunçel, 2020:24).

Sinizm kavramına etimolojik olarak baktığımızda, ilk olarak “zynismus” sözcüğünden, daha sonra ise “kynismus” sözcüğünden türetildiğine rastlanmaktadır. Türkçeye sinizm olarak geçen “cynicism” kelimesi etimolojik olarak incelendiğinde karşımıza iki farklı görüş çıkmaktadır (Çiftçi, 2013:3).

⌚ Birinci görüş, sinizm sözcüğünün “kynosarges” kelimesinden türetildiğini ve bu kelimenin ise, Antisthenes'in çalışma ya da eğitim salonu anlamına geldiğini ifade etmektedir.

⌚ İkinci görüşe göre ise Antisthenes'in öğretisini önceleri küçümseyen Diogenes, Antisthenes'e yaklaşmaya çalıştığında sopayla dövülmesine rağmen vazgeçmeyip direnmiş ve Antisthenes'in yönlendirmelerini dinleyerek, dünyevi olan tüm maddelerden ilgisini keserek, bir köpeğin yaşamı gibi hayatını sürdürmeye başlamıştır. Halk arasında ise bu durum köpek anlamına gelen “kyon” kelimesi kullanılarak ifade edilmeye başlanmıştır. Bu görüşe göre sinizm “kyon” kelimesinden türetilmiştir.

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre *Fransızca cynisme* kelimesinden gelen sinizm kelimesi “*İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm*” diye tanımlanmaktadır. Kelime olarak akla “*kuşkuculuk, şüphecilik, güvensizlik, kötümserlik ve inançsızlık*” kavramlarını getirmektedir (Zencirkıran ve Keser, 2018: 294). Bir başka tanıma göre ise sinizm “*bireyin negatif deneyimleri ve duyguları neticesinde ortaya çıkan küçümseyici ve eleştirel bakış açısı kazanması durumudur*” şeklinde ifade edilmektedir (Karacaoğlu, 2013:186).

Sinizmi benimseyen kişilere sinik ya da kinik denilmektedir. Her ne kadar öncüsü Sokrates'in öğrencilerinden Antisthenes olsa da Diogenes de bunu bütün hayatına uygulayan sinik felsefesinin öncülerinden sayılmaktadır. Gündüz vakti elinde fener ile dürüst insan arayışına giden ve hayatını bir fıçının içinde geçiren Diogenes, sinik felsefesini, insanlara olan güvensizliğiyle tam olarak yaşamıştır (Dean, Brandles ve Ravi, 1998:342). Sinik ya da kinik insanların özellikleri Brandles ve arkadaşları tarafından aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008:34):

- ⌚ Sinik bireyler insanların temel karakteristik özellikleri arasında, yalan söylemenin ve insanları kandırmanın olduğunu söylemektedirler.
- ⌚ Sinik bireyler, insanların bencil ve davranışlarında tutarsız olduklarını, bu yüzden de insanlara güvenilmemesi gerektiğini savunmaktadırlar.
- ⌚ Sinik bireyler, alaycı bir mizaha sahiptirler ve eleştiri yaparlar.
- ⌚ Sinik bireyler, insanların aslında saklı güdülerine göre hareket ettiklerini söylemektedirler.
- ⌚ Sinik bireyler, psikolojik objeler üzerinde düşündüklerinde kendilerini utanmış, tiksiniç hissedebilmektedirler.

Sinizme alakalı literatürde pek çok tanımlama olduğu görülmektedir. Kanter ve Mirvis sinizmi; “insanların yaratılışları gereği kendini düşünen ve aldatıcı olduklarını düşündüren bir özellik” olarak tanımlarken, Batemon ve diğerleri ise; “insanların iktidara yönelik olumsuz tutumu” olarak tanımlamaktadır. Guastello ve Ricke ise sinizmi; “yaşama dair genel bir bakış açısı” olarak görürken, Anderson ise; “temelinde güvensizlik olan negatif bir tutum” olarak görmektedir. (Güler, 2014: 36-38).

Sinizm geçmişte her ne kadar bir felsefe olarak doğmuş olsa da günümüzde artık daha da bireyselleşerek her yerde olabileceğine inanılmaktadır. Günümüzde keskin hatlarını kaybetmiş, hayatın içine karışmış bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Tokgöz & Yılmaz, 2008:285).

2. KAVRAMSAL OLARAK ÖRGÜTSEL SİNİZM

Yaygın olarak negatif bir anlayışı temsil eden örgütsel sinizm, modern anlamda, bireyin örgüte yönelik olumsuz tutumunu ifade etmektedir (Dean, Brandles ve Ravi, 1998:345). Örgütsel sinizm, örgütün dürüst olmadığına dair bir inancı, ona yönelik

olumsuz bir tutumu ve ona yönelik aşağılayıcı ve eleştirel bir tutumu içinde barındırmaktadır. İş dünyasında “şüpheli tutum” olarak da bilinen örgütsel sinizmde, örgüt ve toplum çıkarlarından ziyade kişisel çıkarlara daha yoğunlaşılmaktadır (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008:55).

Özgener ve arkadaşlarına göre (2008) örgütlerde sinik manzaranın ortaya çıkmasında etkili dört adet unsur vardır. Birincisi, kişinin kendisinin ve başkalarının gerçekçi olmayan yüksek beklentiler oluşturmasıdır. Gerçekçi olmadığı için bu beklentiler karşılanamadığında kişi kendini kandırılmış ve kullanılmış olarak görmektedir. İkincisi, kişinin kendisinin ya da kendi dışında bir başkasının hayal kırıklığı sonucu hissettiği engellenme durumudur. Üçüncüsü, aşağılanma duygusu ile ortaya çıkan hayal kırıklığı durumudur. Dördüncüsü ise şüphedir. Tüm bunların özeti olarak örgütsel sinizm, “kişinin negatif inançlar, duygular ve bunlarla ilişkili davranışlarının yanı sıra deneyimleri sonucu, çalıştığı örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair genel veya spesifik bir eleştirel eğilimi” şeklinde ifade edilmektedir (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008:55-56).

Arthur Niederhoffer'ın (1967) yürüttüğü ve polislerin örgütleriyle ilgili tutum ve davranışlarının incelendiği “Behind The Shield” isimli çalışma, örgütsel sinizm kavramı ile ilişkili uluslararası alanda yapılmış öncül çalışmalardandır (Sinan ve Kavas, 2016:1211). Ülkemizde ise örgütsel sinizm alanındaki araştırmalar 2000’li senelerin ikinci yarısında hız kazanmaya başlamıştır. Sloterdijk (1984) tarafından “öğrenilmiş yanlış bilinç” olarak ifade edilen modern dönem sinizmi, aslında sadece kişisel eğilimlerden kaynaklanan bir tutum değildir. Örgütün içindeki kişilerin hem kendilerince hem de başkalarınca hissedilen ve paylaşılan örgütsel değişim durumlarıdır (Güler, 2014:35-36).

3. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BOYUTLARI

Dean ve diğerleri (1998) örgütsel sinizmin üç adet boyutunun olduğunu söylemektedir: *inançlar*, *duygu* ve *davranış*. *İnançlar*, bunlardan birinci boyut olup örgütlerde dürüstlüğü yoksun olduğu inancını ifade etmektedir. Örgütlerdeki sinikler genellikle örgütlerin, uyguladığı ve geliştirdiği politika ve uygulamalarla, kendilerine ihanet ettiğini düşünürler. İkinci boyut *duygu* olup örgüte karşı duyulan duygusal tepkileri ifade etmektedir. Genellikle örgüte karşı kızgınlık ve kınama mevcuttur. *Davranış*, örgütsel sinizmin son boyutudur ve örgütün içtenlik ve doğruluktan yoksun olduğuna dair ifadeleri içermektedir (Özgener , Öğüt ve Kaplan, 200:56). Brandes (1992) ise, örgütsel sinizmi

“olumsuz tutum” olarak ifade etmiş ve bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak üç boyutta incelemiştir. Bu boyutlar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Çiftçi, 2013:32-33).

3.1. Bilişsel Boyut

Bu boyuta göre örgütler adalet, içtenlik ve dürüstlükten yoksundurlar. Örgüt yöneticileri her ne kadar örgüt yararına karar aldıklarını söyleseler de aslında hep kendi menfaatleri doğrultusunda kararlar almaktadırlar. Üyeler alınan her kararın arkasında kötü niyet arayarak, hep ihanate uğradıklarını düşünürler (Dean, Brandles ve Ravi, 1998:345-346; Çiftçi, 2013:33). Kalağan (2009) örgüt ve bilişsel boyut incelendiğinde örgüttekilerin sinik bazı inançlara sahip olduğunu söylemektedir. Bu inançlar ise aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Çiftçi,2013: 33; Tunçel, 2020: 35):

- ⌚ Örgütlerdeki karar alma süreci ve kararlar örgütsel ilkelerden uzaktır,
- ⌚ Çalışanlar, örgütler tarafından oluşturulan resmi beyanlara dikkat etmezler,
- ⌚ Çalışanların tutumları tutarsız ve güvenilmezdir,
- ⌚ Çalışanlar aldatma, dalavere, arabozculuk gibi yollara başvurabilirler,
- ⌚ Örgüt içindeki uygulamalar kişisel çıkarlara bağlı olup, çalışanlar dürüstlükten uzak, ahlaka aykırı hal ve hareketlerde bulunabilirler.

3.2. Duyuşsal Boyut

Duygusal boyut olarak da adlandırılan bu boyut çok güçlü negatif duyguları içermektedir (Dean, Brandles, & Ravi, 1998:346). Sinik bireyler örgütten beklentileri karşılanmadığında olumsuz duygular hissetmeye başlayabilmektedirler. Izard (1977) bu bağlamda “ilgi-heyecan, beğenme-keyif, sürpriz-şaşkınlık, üzme-keder, kızgınlık-öfke, nefret-tiksinme, küçümseme-hor görme,korku –terör ve utanç-küçük düşme” şeklinde 9 temel duygudan bahsetmektedir (Çiftçi, 2013:34). Bu duygular örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunu oluşturmaktadır. Duyuşsal boyutla ilişkili olarak çalışanlar, örgüt akıllarına geldiğinde kızma, utanma, üzüme gibi duygusal tepkiler gösterebilmektedirler (Torun,2016 :64).

3.3. Davranışsal Boyut

Bu boyut örgütsel sinizmin sonuncu boyutu olup, sinik çalışanların örgüte karşı olumsuz davranışlarda bulunmasını temsil etmektedir. Bu olumsuz davranışlar; şikayet etme, aşağılama gibi davranışlar olabildiği gibi, bazen siniklerin aralarında anlamlı

bakışmaları ya da eleştirel biçimde gülmeleri şeklinde de olabilmektedir (Kuş, 2021:17). Alaycı mizah, sırtıma, bilgiç bakışlar, dudak bükme, alaycı bakışmalar gibi davranışlar da sinik davranış olarak kabul edilmektedir (Çağ,2011:70).

4. ÖRGÜTSEL SINİZMİN TÜRLERİ

Kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, mesleki sinizm, çalışan sinizmi ve örgütsel değişim sinizmi olmak üzere beş adet örgütsel sinizm türü vardır. Aşağıda bu 5 örgütsel sinizm kavramına değinilmektedir.

4.1. Kişilik Sinizmi

Genel sinizm olarak bilinen bu sinizm türü zayıf ilişkileri ifade etmekte olup, kişilerin çevrelerine şüpheyle ve güvensizce yaklaşımlarına neden olmaktadır (Torun,2016:54). Değişmez ve doğuştan gelen bir özellik olup, sosyal hayatta insanların; ilgisiz, tatminsiz ve sahtekar olması nedeniyle dünyaya karşı duydukları büyük güvensizliği temsil etmektedir (Özgener , Öğüt ve Kaplan, 2008:58). Kişilik sinizmi duyan kişiler adalete karşı çok duyarlı olup, sürekli adaletsizliğe uğradıklarını düşünmektedirler. Bu yönüyle diğer bütün sinizm çeşitlerinin kaynağı olarak görülmektedir (Güler, 2014:41).

4.2. Sosyal (Toplumsal) Sinizm

Sosyal sinizm, kişi ile toplum arasında bulunan sözleşmeye uymamanın bir ürünüdür. Bireylerin sisteme olan güvenleri sarsıldığında ve kendilerini, haksızlığa uğramış olarak hissettiklerinde, ortaya çıkmaktadır. Özellikle sanayileşme ile birlikte çalışanların istismar edilmesi ve yaşam standartlarının iyileşmesine yönelik verilen sözlerin tutulmaması gibi nedenler toplumsal sinizmin doğmasına neden olabilmektedir (Özgener , Öğüt, & Kaplan, 2008:58).

Kanter ve Mirvis toplumsal sinizmi; toplumsal beklentilerin karşılanmaması nedeniyle oluşan hayal kırıklığı olarak ifade etmektedir (Kuş, 2021:19). Toplumsal sinizm, kişilerin otorite ve örgütlere karşı duyduğu yoğun güvensizlik hissi ile ilgilidir (Bateman, Sakano ve Fujita, 1992). Kişilik sinizminden farklı olarak doğuştan gelmemektedir. Yaşanmış negatif birikimler yoluyla gelerek mevcut örgüte de taşınmaktadır (Arı, 2018:73).

4.3. Mesleki Sinizm

Literatürde iş sinizmi olarak da bilinen mesleki sinizm Niederhoffer (1967) tarafından ilk defa polislerin üzerinde incelendiğinden, polis sinizmi olarak da bilinmektedir (Dean, Brandles ve Ravi, 1998:344). Emniyet çalışanlarının sinizme karşı daha duyarlı olduğunu söyleyen Niederhoffer (1967) polis sinizmini; “emniyet alanında derin bir şekilde gömülmüş inançlar sistemi” olarak tanımlamaktadır (Kalağan, 2009:64).

Mesleki sinizm, işin bunaltıcı olması, teşvik edici ve ödüllendirici olmaması nedeniyle; işe karşı isteksizlik, hissizlik, tükenmişlik ve önem vermeme durumunu ifade etmektedir. Özellikle stresin yoğun olduğu polislik, hemşirelik gibi mesleklerde yoğun olarak görülmektedir (Kuş, 2021:19).

Çalışanlar mesleki sinizmi önce müşterilere yansıtmakta, daha sonra ise genele yaymaktadırlar. Mesleki sinizmin nedenleri temel olarak iki başlık altında ele alınmaktadır. Birincisi “kişilik-rol çatışması” olup, işgörenin şahsi değerleri ile örgütün değerleri arasında uyumsuzluk yaşaması şeklinde ifade edilmektedir. İkinci neden ise “rol belirsizliği ve rol çatışması” olup, müşteri ile etkileşim halinde olan çalışanların, çalışma ortamının stresli olması nedeniyle işgörenin fiziksel ve duygusal olarak tükenmesini ifade etmektedir (Kalağan, 2009:63).

4.4. Çalışan Sinizmi

Çalışanların yani işgörenlerin, engellenme, hayal kırıklığı ve güvensizlik nedeniyle, örgütlerine, yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına karşı sergilediği negatif tutum, çalışan sinizmi olarak ifade edilmektedir (Cartwright & Holmes, 2006:200). Özellikle uzun süren çalışma saatleri, işyeri şiddeti, yetersiz insan kaynakları gelişim programları, adil ve etkin olmayan otorite, kamu kurumlarındaki bürokratik yapı, düşük ücret politikaları gibi nedenler çalışan sinizmi için zemin hazırlamaktadır (Özgener , Öğüt ve Kaplan, 2008:58-59). Çalışan sinizminin artık bütün örgütlerde ortaya çıktığı ve sayısında çok fazla artış olduğu söylenmektedir (Kocabaş, 2014:19). “Eşit olmama duygusunun” hakim olduğu çalışan sinizminde bireyin geçmiş iş deneyimlerinden kazanmış olduğu tecrübelerinin büyük bir payı vardır (Aktaran: Çiftçi, 2013:24).

4.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Sürekli bir değişim döngüsü içinde olan dünyada, örgütler de çağa uyum sağlayabilmek için bir takım değişimlere gidebilmektedir. Ancak bu değişim sürecinde

çalışanlar değişim hakkında yeterince bilgilendirilmediklerini düşünerek kendilerini değersiz hissetmekte ve bu durum çalışanların değişime direnmelerine sebep olarak örgütsel değişim sinizmini doğurmaktadır (Zaza, 2021:27).

Örgütsel değişim sinizmi, içerisinde, bir yandan değişimin başarılı olma ihtimaline yönelik iyimser olmayan tutumu barındırırken, bir yandan da başarılı değişimi sürdürmekle görevli olan kişilere karşı kötüleme durumunu barındırmaktadır. Öğrenilmiş bir tutum olarak ifade edilen örgütsel değişim sinizminde kötümser bakış açısı, çalışanların değişimlere karşı genelleştirilmiş bakış açısını ifade ederken, kötüleme ise, değişimden sorumlu kişilerin yetenezsiz ve tembel olmalarının düşünülmesi nedeniyle oluşan sinik bakış açısını ifade etmektedir (Özgener , Öğüt ve Kaplan, 2008:59).

Bu sinizm türü örgütler için önem arz etmektedir. Çünkü örgüt içindeki sinik birey, örgütün değişim konusundaki başarısını etkileyecektir. Örgüt içindeki sinik kişiler yaşadıkları tecrübeler nedeniyle değişimi desteklemeyecek ve değişim ya az başarılı ya da başarısız olacaktır. Bu durum, siniklerin tutumunu destekleyecek ve tekrar tekrar örgütsel değişim sinizmi tutumunu güçlendirecektir. Bu yüzden değişimin üstesinden gelerek bu zinciri kırmak önemlidir (Kalağan, 2009:59-60).

5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ

Örgütsel sinizmin kuramsal temelleri; *Beklenti Kuramı*, *Affetme Kuramı*, *Tutum Kuramı*, *Sosyal Değişim Kuramı*, *Duygusal Olaylar Kuramı* ve *Sosyal Güdüleme Kuramı* şeklinde altı başlık ile ele alınmaktadır. Aşağıda kuramlara ilişkin açıklamalara yer verilmektedir.

5.1. Affetme Kuramı

Kişilerin tutumlarının altında yatan nedenlere odaklanan affetme kuramı 1958 yılında Heider tarafından ortaya konmuş ve Weiner tarafından geliştirilmeye çalışılmıştır (Köse, 2018:91). Literatürde “nedensellik yükleme kuramı” olarak da bilinmektedir (Çiftçi, 2013:30). Bireyler kendilerinin veya başkalarının davranışlarını, kişilik özelliklerine veya çevresel faktörlere bağlamaktadırlar (Bağcı, 2021:129). İşgörenler örgüt içindeki olaylar karşısında bireysel ve çevresel faktörlere dayanarak kendi tutumları doğrultusunda atıfta bulunacak ve anlam yükleyecektir. Bu atıf sonucunda tepkiler geliştirerek genellemelerde bulunacaktır. Affetme kuramına göre, eğer çalışanlar neden-sonuç ilişkisi kurarak örgütü

suçlama yoluna giderlerse örgüt içinde sinik bireyler ortaya çıkacaktır (Burak, 2022:75-76).

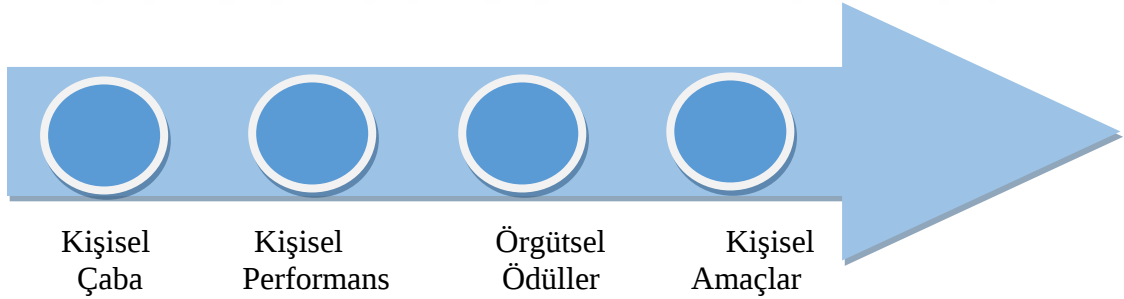
5.2. Beklenti Kuramı

Vroom'un (1964) beklenti kuramı, motivasyon teorilerinden biri olup, sonrasında Porter ve Lawler (1968) tarafından geliştirilen bir kuramı ifade etmektedir (Burak, 2022:74). Vroom'a göre birey oldukça akıllı davranarak, ihtiyacı olan şeyi elde edebileceğini ve bu elde etmenin kendini tatmin edeceğini düşünüyorsa, davranış sergilemeye başlamaktadır. Kişiler, ihtiyaç ve beklentileri arasında öncelik belirleyerek kolay elde edebileceklerine yönelmektedirler (Baysal-Tekarslan, 1996:116). Beklenti kuramında üç temel değişkenden söz edilmektedir (Robbins ve Judge, 2013:226):

Çaba-performans ilişkisi: İşgörenin çabası ve performansı arasındaki pozitif ilişkiyi ifade etmekte olup, işgörenin çabası arttıkça performansının da artacağını ifade etmektedir.

Performans-çaba ilişkisi: Bireyin, işyerinde gösterdiği çaba sonrasında bir ödül alacağına yönelik inancını ifade etmektedir.

Çekicilik: Bireyin, performansı sonucunda ödül alacağına inancı varsa ve bu ödül onu cezbediyorsa, daha fazla çaba gösterecektir düşüncesini ifade etmektedir.



Şekil 1: Beklenti Kuramı Modeli.

Kaynak: Robbins, S.P. (2000), *Essentials of Organizational Behaviour*, New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River, s.54

Beklenti kuramı dört temel aşamadan oluşmakta olup birinci aşamada bireyin yaptığı işin sonuçlarının, bireye ne getireceğine bakılmaktadır. Eğer sonuç olumlu olursa birey ücret, arkadaşlık, güven, yetenek gibi pozitif kazanımlar sağlayabilecekken; olumsuz olması durumunda, yorgunluk, sıkıntı ve işten atılma benzeri negatif neticeler oluşabilmektedir. İkinci aşamada, bireyin işin getirilerini ne kadar merak uyandırıcı bulduğuna odaklanılmaktadır. Sonuçların ilgi çekici olması ya da olmamasına göre bireyler

çaba göstermeye karar vermektedir. Üçüncü aşamada, bireyin işin sonuçlarına ulaşmak için nasıl davranması gerektiğine odaklanılmıştır. Dördüncü aşamada ise, bireyin kişisel yetenekleri doğrultusunda başarılı olup olamayacağı konusunda tahminler yapılmaktadır (Robbins,2000:54).

Temelinde kişisel çıkarlar ve bencillik üzerine kurulu olan beklenti kuramı, temelinde bencillik olan örgütsel sinizm ile ilişkilidir. Örgütsel değişim sinizminde beklenti kuramı değişimin başarısız olacağını vurgulamaktadır. Ayrıca beklenti kuramı bireylerin davranışlarına ve tutumlarına çevresel faktörleri de dikkate alarak odaklanmakta ve böylece sinizmin gelişimini açıklamaya çalışmaktadır (Kalağan, 2009:50).

5.3. Tutum Kuramı

Tutum kuramı, kişilerin olaylar ve durumlar karşısındaki psikolojik değerlendirmeleriyle, tutumlarıyla ilgilenmektedir. Literatüre baktığımızda, örgütsel sinizmin alt boyutlarının tutum kuramı üzerinden açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Kişi bu boyutlarda öznel bir değerlendirme yapmaktadır. Tutum değerlendirmesinde bilişsel boyut, kişinin örgütteki olay ve durumları, ahlaki ve adaletli olup olmamalarına göre değerlendirmesini ifade etmektedir. Duyuşsal boyutta kişi olumsuz duygulara sahiptir ve örgütten utanmak, örgütü aşağılamak gibi duyguları hissedebilmektedir. Son olarak davranışsal boyutta, kişi artık eyleme geçmiştir ve örgüte karşı iğneleyici sözler, sert eleştiriler ve alaycı gülümsemeler mevcuttur (Burak, 2022:76).

5.4. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal mübadele kuramının temelini 1920'lere dayandığı söylene de 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Sosyal mübadele kuramı bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda birbirleriyle iletişim halinde olduğunu ve bireylerin hayatlarını idame ettirebilmeleri için bu etkileşimin de şart olduğunu söylemektedir. Bu durum, örgüt çalışanı bireyler açısından da bir farklılık içermemektedir. Örgüt içerisinde bireyin, farklı örgütsel seviyedeki çalışanlarla iletişimi-etkileşimi mevcuttur. Eğer bu iletişim iyi niyet çerçevesinde, örgütsel adalet ve örgütsel güven gibi kavramlarla içiçe bir şekilde gerçekleşirse, bu durum bireye pozitif yansıtacak ve olumlu sonuçlar doğurabilecektir. İyi niyet çerçevesinde gerçekleşmediğinde ise bireylere olumsuz olarak yansıtacak ve örgüt içinde sinik bireylerin oluşmasına neden olabilecektir (Burak.2022:76). Sosyal değişim ihlallerinin örgütsel sinizmi tetiklediğini söylemek yanlış olmayacaktır (Johnson ve O'Learly-Kelly,2003).

5.5. Sosyal Güdüleme Kuramı

Weiner (1985) bu kuram ile bireylerin öncelikle olayların nedenlerini anlamak yerine durumları yorumlamaya odaklandıklarını ifade ederek, bu yorumların örgütsel sinizmi nasıl etkilediğiyle ilgilenmiştir. Sosyal güdüleme kuramında üç temel faktörden bahsetmek mümkündür (Eaton,2000: 12-14):

Konum: Oluşan durumların sebeplerinin içsel mi yoksa dışsal mı olup olmadığına bakılırken başvurulanan kavrama biçimidir. Eğer içsel faktörlerden kaynaklanıyorsa örgüt içi bir neden düşünülürken, dışsal faktörlerde örgüt dışında gerçekteşen ancak rgt etkileyen nedenler düşünülür.

Kontrol edilebilirlik: Olayların nedeninin kişilerin kontrolü altında algılanıp algılanmadığının sorgulandığı durumdur. İçsel ve dışsal olarak iki grupta incelenmektedir. İçsel bir nedenden kaynaklanıyorsa, kontrol edilebilirlik yüksek olduğundan bireylerin örgüte tepkileri daha sert olabilecektir. Dışsal faktörlere ilişkin kontrol edilebilirlik daha düşük olacağından tepkiler de daha yumuşak olabilecektir.

İstikrar: Olayların tekrar edip etmeyeceğine yönelik algıyı ifade etmektedir. Birey olayın nedeninin hangi durumdan kaynaklandığına karar vererek, gelecekteki yenilenme ihtimali konusunda fikre sahip olabilecektir.

5.6. Duygusal Olaylar Kuramı

Weiss ile Crapanzano'nun (1996) geliştirdiği bu kuram hislerin davranışlar üzerindeki etkisine odaklanmaktadır (Weiss ve Crapanzano,1996:45). Geçmişte yaşanılan güzel ve çirkin tecrübeler bireylerin iş yaşamındaki tepkilerini etkilemektedir. Birey eğer geçmişte olumsuz tecrübelere sahipse, bugünkü sinik davranışlarında bu negatif tecrübelerin etkisi kaçınlmazdır (Özdevecioğlu, 2004:185).

6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİ OLUŞTURAN ETKENLER

Örgütsel sinizmi oluşturan etkenler örgütsel ve kişisel olmak üzere iki grupta değerlendirilmektedir. Örgütsel etkenler grubunda; örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali, kişi-rol çatışması ve iletişim faktörleri üzerinde duruluken, kişisel etkenler başlığı altında; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi, kıdem ve hiyerarşi faktörleri üzerinde durulmaktadır.

6.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Etmenler

Bu bölümde örgütsel sinizmi oluşturan etmenler; psikolojik sözleşme ihlalleri, örgütsel adalet, kişi-rol çatışması ve iletişim şeklinde 4 başlık altında ele alınmaktadır.

6.1.1. Psikolojik Sözleşme İhlalleri

Örgüt ve çalışanların birbirlerinden beklentilerini içeren ve yazılı olmayan psikolojik sözleşme (İnce ve Gül, 2005), örgütsel sinizmin oluşmasına ve düzeyine etki eden örgütsel faktörlerden biridir. Örgüt verdiği sözleri tutmaz ve beklentileri karşılamazsa, çalışanda oluşan güven eksikliği sinik davranışları beraberinde getirebilmektedir. Bu durumun tersi olarak, eğer çalışanlar işe bağlarken verdiği sözleri tutmaz ve beklentileri karşılamazlarsa bu durum örgütte bir güven sorununa sebep olabilecek ve daha sonraki işe alım süreçlerini de etkileyebilecektir (Karadede, 2021:27).

6.1.2. Örgütsel Adalet

Örgütsel sinizmi oluşturan en etkili örgütsel faktörlerden birisi de örgütsel adalettir. Örgütsel adalet, yöneticilerin örgüt ve çalışanlar hakkında aldığı kararların, çalışanların gözünde olumlu karşılandığına dair algılarını ifade etmektedir (İçerli,2010). Bu algı oluşurken çalışanlar, örgütteki kararları, uygulamaları ve yöntemleri adilliği açısından değerlendirmekte ve bu değerlendirme sonucunda karar vermektedirler (Kavas ve Şahin, 2016). Bu değerlendirme ve karşılaştırma sonucunda çalışan, örgütünün adilliği ile ilgili bir algıya sahip olmakta ve yöneticileriyle, işiyle ve örgütüyle ilgili tutumlar geliştirmektedir. Örgütsel adalet literatürde, *dağıtım adaleti*, *prosedür adaleti* ve *etkileşim adaleti* olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. *Dağıtım adaleti*, örgütteki her türlü kazanımın adil bir şekilde paylaşılıp paylaşılmadığına dair bir algıyı ifade etmektedir. *Prosedür adaleti*, örgütteki kazanımların, süreçlerinin adil olup olmadığına yönelik algıdır. Son olarak *etkileşim adaleti* ise örgütün karar mekanizmasındaki yöneticilerle çalışanlar arasındaki etkileşimi tanımlamaktadır (Kutaniş ve Çetinel, 2010).

Akademisyenlerin örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Kutaniş ve Çetinel (2010), akademisyenlerin, örgütlerin söylemleri ile eylemlerinin uyumlu olduğuna inansalar dahi, adaletsizlik fark ettiklerinde, sinik davranışlara yöneldikleri bulgusuna işaret etmektedirler (Kutaniş ve Çetinel, 2010).

Örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine bakıldığında farklı sektörlerde yapılan araştırmalarda bu iki kavramın birbirleriyle negatif bir ilişki içinde olduğunu

söylemek mümkündür. Örgütlerde örgütsel adalet düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizmde azalma görülmektedir (Kılıç & Toker, 2020:291).

6.1.3. Kişi-Rol Çatışması

Kişi-rol çatışması ele alınması gereken önemli faktörlerden biridir. Eğer örgütte kişinin rol tanımlaması açık ve anlaşılır bir şekilde yapılmamışsa ya da kişiye anlatılan rol tanımı ile gerçekteki rol uygulaması arasında uyumsuzluk varsa yani kişinin iş beklentileri karşılanmıyorsa, kişi-rol çatışması doğmaktadır. Bu durumda çalışan örgüte olan güvenini ve inancını kaybettiğinden örgüte karşı sinik davranışlar sergileyebilmektedir. Özellikle iş dünyasında sekreterlik görevini yürüten çalışanlara, yöneticilerin iş harici özel işlerini de yaptırılmaları durumunda örgütsel sinizmde rastlanmaktadır. Ayrıca, özellikle aynı statüdeki çalışanlar arasında terfi vb. konularda yapılan adaletsizlikler de, çalışanlarda güven eksikliğine ve öfkeye neden olmakta ve örgütsel sinizmde yol açmaktadır (Sur, 2010:29-30).

6.1.4. İletişim

Örgütsel sinizmin oluşmasında etkili olan son faktör iletişim durumudur. Örgüt için verimliliğin sağlanmasında örgüt içi iletişim büyük bir önem taşımaktadır. Eğer bir örgütte çalışanlar veya çalışanlar ile yönetenler arasındaki iletişim koparsa ya da hiç oluşmamışsa, yanlış anlaşılmalara ve güven eksikliği nedeniyle, örgütte sinik tutumlara sahip çalışanlar oluşabilmektedir (Torun, 2016:40).

6.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Etkenler

Literatüre baktığımızda örgütsel sinizm ve kişisel faktörler arasında çok güçlü bir etkinin olmadığı görülse de cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi, kıdem ve hiyerarşinin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Kalağan, 2009:67).

6.2.1. Cinsiyet

Cinsiyet değişkenine göre bireylerin beklentileri, duygusallıkları değişebildiği gibi, işe karşı olan tutumlar da cinsiyete göre farklılaşabilmekte ve örgütsel sinizm düzeylerini de değiştirebilmektedir (Pelit & Pelit, 2014:90). Yapılan araştırmaların çoğunda cinsiyetin örgütsel sinizm üzerinde etkili olmadığını söylense de etkili olduğunu gösteren çalışmalarda mevcuttur (Kalağan,2009:68). Kadınların duygusal olarak erkeklere göre daha iyimser olmaları nedeniyle Kanter ve Mirvis (1991)'e göre erkeklerin örgütsel sinizm düzeyleri, kadınlara oranla, daha yüksektir (Torun, 2016:70).

6.2.2. Yaş

Örgütsel sinizm ve yaş faktörü birlikte ele alındığında bireylerin çeşitli yaş dönemlerindeki işle ilgili beklentilerinin, tutumlarının ve isteklerinin farklılık gösterdiği söylenmektedir. Yeni işe başlayan bir genç işi ile ilgili eğitim almak ve kendini geliştirmek için daha yaşlı kişilere göre daha heyecanlı ve yoğun beklentili olmaktadır. Ancak iş yerinde bu beklenti ve istekleri karşılanamazsa örgütsel sinizm ortaya çıkmaktadır. Literatürde, örgütsel sinizm ile yaş arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı şeklinde araştırma bulguları mevcut iken, ilişkinin varlığını ifade eden çalışma bulgularının da mevcut olduğu görülmektedir (Abaslı, 2018:57; Kalağan, 2009:67).

6.2.3. Medeni Durum

Örgütsel sinizm ve medeni durum değişkenleri arasında belirgin bir ilişki olmadığını söyleyen araştırmalar mevcuttur. Bunun yanında, evli olmayanların örgütsel sinizm düzeylerinin, evlilere göre daha yüksek olduğunu söyleyen çalışmaların yanısıra (Delken, 2004:51), boşanmış kişilerin bekarlara veya evlilere göre daha yüksek örgütsel sinizm düzeylerinin olduğunu söyleyen çalışmalar da mevcuttur (Kanter ve Mirvis, 1989:329).

6.2.4. Eğitim Durumu

Eğitim düzeyinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine bakıldığında, kimi araştırmalarda aralarında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu saptanırken, kimilerinde anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bireylerin eğitim düzeyleir arttıkça hayattan ve işlerinden beklentileri de artmakta ve bunun yanında eğitim düzeyi yükselen işgörenlerin farkındalıkları da artmaktadır. Farkındalıkları yüksek olan yüksek eğitim düzeyli kişilerin, bu nedenlerden ötürü örgütsel sinizm düzeylerinin de yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanlarınsa, kabul etme eğilimleri daha yüksek olduğu için, örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür (Kalağan, 2009:69).

6.2.5. Gelir Düzeyi

Örgütsel sinizm ile gelir düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde diğer bireysel etkenlerde de görüldüğü üzere farklı sonuçlara rastlanılmıştır. Delken (2004) gelir düzeyi artan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin de arttığını söylerken, Mirvis ile Kanter (1991) çalışanların maddi kazancı düştükçe örgütsel sinizm düzeylerinin artacağını söylemektedir (Torun,2016:72 ; Kesal,2021:46).

6.2.6. Çalışma Süresi (Kıdem)

Çalışanların işyerlerinde geçirdikleri süreyi ifade eden kıdem, örgütsel sinizm ile arasında ilişkinin olduğuna ilişkin bulgular mevcuttur. Delken (2004) çağrı merkezi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, çalışma süresi arttıkça işgörenlerdeki iyimserlik duygunun azaldığını, örgütsel sinizm düzeylerinin arttığını ifade etmektedir (Kesal,2021: 48). James (2005:62) örgütsel sinizm ve kıdem arasındaki ilişkiyi düşük bulurken, O'Connel, Holzman ve Armandi (1986) ise hizmet süresi 9 yıldan az olan ya da 15 yıldan fazla olan memurların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu söylemektedir (Kalağan, 2009:70).

6.2.7. Hiyerarşi

Örgütsel hiyerarşi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, çalışanların örgütsel hiyerarşideki yerleri yükseldikçe, örgütsel sinizm düzeylerinin azaldığı ifade edilmektedir. (Kesal,2021: 48). Örgütteki hiyerarşik olarak yüksek düzeyde sorumluluğa sahip olanlar daha fazla memnuniyet hissettikleri için örgütsel sinizm düzeyleri daha düşüktür (Delken, 2004).

7. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI

Örgütsel sinizmin sonuçlarına ilişkin çalışmalar incelendiğinde bu sonuçların, bireysel ve örgütsel olarak iki başlık altında ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmada da örgütsel sinizmin sonuçları bireysel ve örgütsel olarak iki başlık altında aşağıdaki gibi ele alınmaktadır (Kesal, 2021:57).

7.1. Bireysel Sonuçlar

Örgütün en önemli kaynaklarından birisi olarak çalışan, örgütsel sinizmin başlangıç yeri olarak değerlendirilmelidir. Ayrıca örgütsel sinizm bir kere oluşuktan sonra, örgüt içi iletişimin güçlü olması nedeniyle, bir virüs gibi hızlı bir yayılım göstermektedir. Sinizm yayıldığında ise, artık çalışanlar, örgüte karşı inancını yitirmiş ve güvenini kaybetmiş olacaklarından örgütün verimliliğinde de düşüş gözlenebilmektedir (Görmen, 2017:368).

Örgütsel sinizmin bireyler üzerinde psikolojik, fizyolojik ve davranışsal sonuçları olabilmektedir. Örgütten beklentileri karşılanmayan bireyler, yaşadıkları sinizm ile birlikte büyük bir duygusal çöküntü yaşamakta ve sonucunda büyük bir hayal kırıklığı, depresyon, uykusuzluk gibi psikolojik durumlarla baş etmek zorunda kalmaktadırlar. Buldukları topluluklara karşı duyarsızlaşan bu bireylerin beden sağlıklarında da bir takım problemler

baş gösterebilmektedir. Literatürde *sinik düşmanlık* olarak da adlandırılan bu durumun bireyler açısından kalp ve damar hastalıkları ile erken ölüm gibi fizyolojik sonuçlar doğurduğu, yapılan araştırmalarda görülmüştür. Ayrıca örgütsel sinizmin bireylerde madde bağımlılığı ile obezite gibi olumsuz davranışlara da yol açtığı yönünde çalışmalar mevcuttur (Köse, 2018:116-117).

7.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütsel sinizm sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini, güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinde azalma görülürken, örgüte yabancılaşma düzeyinde ise artma görülmektedir (Aktaran: Köse, 2018:117).

Örgütsel sinizmin örgütler açısından sonuçlarına bakıldığında ilk sırada iş tatminsizliğinin yer aldığını söylemek mümkündür. Yapılan araştırmalara göre iş tatmini ile örgütsel sinizmin arasında ters yönlü bir etkileşim mevcut olup örgütsel sinizm arttıkça iş tatmini azalmaktadır (Kalağan, 2009:82; Özgener , Öğüt, & Kaplan, 2008:60).

Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa olan etkisine baktığımızda yüksek bir etki oranına sahip olduğu söylenebilir. Çalışanların örgütsel sinizm seviyelerindeki artışın örgütsel bağlılık düzeylerinde azalmaya neden olduğu görülmüştür (Abraham, 2000:282).

Örgütsel sinizm ve ÖVD arasında tutarsız bir etkileşimin olduğunu söylemek mümkündür. Literatüre bakıldığında bazı araştırmalarda aralarında negatif bir ilişkinin olduğu, bazı araştırmalarda ise aralarında hiçbir ilişkinin olmadığı görülmektedir (James, 2005:33). Abraham, örgütsel sinizmin önce örgüte yabancılaşmaya neden olduğunu bunun sonucunda da işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına katılımının azaldığını söyleyerek, aslında örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinin dolaylı olduğunu söylemektedir (Abraham, 2000:287).

Örgütsel sinizm ile güven duygusu arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur. Çalışanlar işyerlerinde kendilerini güvende hissetmediklerinde veya buna inanmadıklarında örgütsel sinizm düzeylerinde artış olabilmektedir. Örgütsel sinizmin temelinde güvensizliğin olması bu ilişkiyi güçlendirmektedir (Sur, 2010:37-38).

Örgütsel sinizm ile örgüte yabancılaşma arasında pozitif bir etkileşimin olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizm düzeyindeki artış kendini örgütün bir parçası olarak görmeyen çalışanların sayısında da artışa sebep olabilmektedir (Kalağan, 2009:88).

Örgütsel sinizmin sonuçlarını toparlayacak olursak, örgütlerde; güvenin, iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışının, işe ve örgüte bağlılığın, performans ve motivasyonun azalmasına neden olduğu; işe devamsızlık, örgütsel değişime direnme, tükenmişlik, hırsızlık, dolandırıcılık ve işe yabancılaşmada ise artışa sebep olduğu söylenmektedir (Çağ, 2011:35).

Bir sonraki bölümde örgütsel bağlılık konusu ele alınacak olup örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlar, örgütsel bağlılık tipleri ve yaklaşımları ile örgütsel bağlılığın neden ve sonuçları hakkında bilgilere yer verilecektir.



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütler için hayati bir öneme sahip olan çalışanların, kendilerini örgüte ne kadar bağlı hissedip hissetmediği, örgütlerin başarısı ve verimliliği açısından büyük bir önem arz etmektedir. Tarihsel olarak baktığımızda özellikle 1980'lerden itibaren örgüt yapılarında görülmeye başlanan; işletmelerin küçülmesi, şirket evlilikleri, sektör değişimleri vb. değişimler, örgütteki istihdam garantili çalışanların, sürekli olarak işlerini kaybetme korkusu yaşayan çalışanlara dönüşmesine sebep olmuştur. Örgüt yapılarındaki yalınlaşmalar nedeniyle kariyer fırsatları engellenen çalışanların ve hizmet sektörünün gelişmesi ile kolay işyeri değişikliği yapabilen beyaz yakalıların tutumları, örgütlerin örgütsel bağlılık konusuna daha fazla eğilmesi gerektiği sonucunu doğurmaktadır (Zencirkıran ve Keser, 2018:274).

Örgütsel bağlılık kavramından önce örgüt ve bağlılık kavramlarına ayrı ayrı bakıldığında; Türk Dil Kurumu sözlüğünde örgüt kavramının; “*Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat*” olarak tanımlandığı; bağlılık teriminin ise; “*Bağlı olma durumu, merbutiyet*”, “*Birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat*” ve “*Bağlılaşım*” olarak tanımlandığı görülmektedir.

Literatürde birçok tanımı olan örgütsel bağlılık kavramını ilk tanımlayanlardan biri diyebileceğimiz Grusky (1966), örgütsel bağlılık kavramını; “*bir kişinin bir kuruluşa bağlılığının gücü*” olarak tanımlamıştır. 1979 yılında tanımlayanlardan Mowday, Steers ve Porter ise bu kavramı “*Çalışanın örgütüne karşı hissettiği bağlılık*” diye açıklamaktadır. Örgütsel bağlılık aşağıdaki üç unsuru içermektedir (Mowday, Steers ve Porter, 1979: 4):

- ⌚ Örgütün hedeflerine karşı çok kuvvetli bir inanç duyma ile kabul etme,
- ⌚ Örgüt için çok fazla emek harcama/ örgüt için çokça çalışma isteğine sahip olma,
- ⌚ Örgütün bir dâhili gibi kalmak için çok fazla isteğe sahip olma.

Sosyoloji, sosyal psikoloji, psikoloji, örgütsel davranış gibi pek çok disiplinin alanına girip bu disiplinlerce tanımlanmaya çalışılması, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin birçok

tanımın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Farklı açılardan bakan araştırmacılar kavrama kendi pencerelerinden çeşitli tanımlar getirmiştir (Oliver, 1990: 19). Örgütsel bağlılık, bireyin kimliğini örgüte bağlı tutan, örgüte yönelik tutumdur (Sheldon,1971: 143). Örgütsel bağlılık, bize olan getirileri açık olmasa da yaptığımız işi sevmemizi ve işimizi yapmaya devam etmemizi sağlar (Akt: Schwenk, 1986:299). Bağlılık farklı hususlara dayanmakta olup bu hususlar üyelik, bireyin mevcut konumu, çalışma motivasyonu ve potansiyel performans ile motivasyon faktörleriyle ilgilidir (Brown, 1969:346-347).

Tablo 1: Örgütsel Bağlılığın Tanımlamaları/ Operasyonelleştirmeleri

1-Yan faydalar	Bağlılık, örgütsel üyelikle ilgili ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup, örgütteki hizmet süresi arttıkça artış göstermektedir. Alutto, Hrebiniak, & Alonso (1973), Becker(1960), Farrell & Rusbult (1981), Grusky (1966), Hrebiniak & Alutto (1972) ve Sheldon (1971) gibi araştırmacıların, örgütsel bağlılık kavramının tanımını yaparken, bağlılığın getirdiği yan faydaları dikkate aldığı görülmektedir.
2-Davranışlar	Bağlılık, bireyin istemli, açık ve geri alınmaz davranışlarda bulduktan sonra kendisine, bir örgüte bağlılık tutumu atfetmesiyle sonuçlanan, davranışsal eylemlere bağlıdır. Kiesler & Sakamura (1966), O'Reilly & Caldwell (1980) ve Salancik (1977) gibi araştırmacıların, örgütsel bağlılığın tanımını yaparken, çalışanların davranışsal eylemlerini dikkate aldığı görülmektedir.
3-Bireysel/ Kurumsal Hedef Uyumu	Bağlılık, bireyin örgütün değerlerini, amaç ve hedeflerini benimsemesiyle ve bireyin bu değerler için çaba sarf etmesiyle ortaya çıkmaktadır. Porter tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Anketinin (OCQ) bu tanımın en birincil uygulamalarından olduğu söylenmektedir. Angle & Perry (1981); Bartol (1979); Bateman & Strasser (1984); Hall, Schneider, & Nygren (1970); Mowday, Steers, Porter (1979); Porter, Crampon, & Smith (1976) gibi araştırmacılar örgütsel bağlılığın tanımını yaparken, birey ve kurum hedef uyumuna odaklandığı görülmektedir.

Kaynak: Reichers A.E, 1985, "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *The Academy of Management Review*, s.468

Örgütsel bağlılık kavramına yaklaşım tarzları değiştikçe, kavrama ilişkin değerlendirme biçimleri de değişmiş olup, tanımlamalar belirli gruplar altında ifade edilebilir hale gelmiştir. Yukarıda paylaşılan Tablo 1’de kavram üç ana başlık altında gruplanarak tanımlanmaya çalışılmıştır.

Tüm bu tanımlamalar ışığında, çalışanların örgütlerine karşı hissettiği bu bağlılık; bazı ödül-maliyet fonksiyonlarına, bireyin örgüt içindeki davranışsal tutumuna ve bireysel hedefler ile kurumsal hedeflerin uyuşup uyuşmaması kriterine göre değişiklikler göstermekte olup, bu hususların örgütler tarafından göz önünde bulundurularak değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE BENZER KAVRAMLAR

Literatürde örgütsel bağlılığa benzer birçok kavram bulunmaktadır. Bu kavramlar çoğu zaman birbirlerinin yerine ya da birlikte kullanılmaktadır. Bu bölümde bu kavramlardan işe bağlılık, mesleğe bağlılık ve kariyer bağlılığından bahsedilecektir.

2.1. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, örgütsel bir tutum olarak, işin önemine ve erdemlerine ait değerlerin içselleştirilmesi, bireyin işiyle özdeşleşmesi ve bireyin hayatında işin önemli bir yere sahip olması olarak tanımlanmaktadır (Lodahl ve Kejner, 1965). Saleh ve Hosek (1976) ise işe bağlılık kavramını dört ayrı boyut altında ele almaktadırlar (Akt: Karacaoğlu, 2005:55-56):

- 1-İşin hayatımızın merkezine yerleştirilmesi,
- 2-İşte aktif bir çalışan olma,
- 3-Performansı bireysel şerefi sayma,
- 4-Performansı kişilik kavramıyla alakalı görme.

Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık kavramları her ne kadar benzer kavramlar olarak gözükseler de, işe bağlılık; bireyin icra ettiği iş ile içsel olarak kurduğu özdeş olma durumunu ifade etmektedir (Kanungo, 1982). Ayrıca, örgütsel bağlılığın işe gitmeme ve personel devri vb. etmenlerle daha ilişkilirken, işe bağlılığın ise daha çok performans ile etkileşimde olduğu söylenmektedir (Blau ve Boal, 1987).

2.2. Mesleğe Bağlılık

Greenhaus tarafından ilk defa ortaya atıldığı söylenen mesleğe bağlılık kavramı, kişinin mesleğine hayatında önemli bir rol biçmesi olarak tanımlanmaktadır (Akt: Bolat, 2021: 47). Ancak bu bağlılık, kişinin mesleğine ne kadar yatırım yaptığı ve kendini mesleğinde ne kadar geliştirdiğiyle alakalı olup, tüm bu yatırımlar sonucunda değişkenlik göstermektedir. Kişi bir yandan mesleğini severek ve isteyerek yapmakta ve mesleki gelişimi için büyük çaba harcamakta bir yandan da bu büyük emek sonucunda mesleğinden vazgeçemeyecek konuma gelmektedir. Mesleğine devam etmek için bir sorumluluk hissetmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Morrow (1983) mesleğin kişinin tüm hayatındaki yeri ve öneminden bahsetmiş ve konuyu üç başlık altında analiz etmiştir (Morrow, 1983:489):

⌚ İşle ilgili yaygın tutum: İş odaklı değer yargılarını ifade etmektedir. “Eğer işinden zevk almazsan hayattan tatmin olman zor” gibi söylemler içermektedir.

⌚ Mesleki planlama ve düşüncesi: Kişinin kariyeri ile ilgili düşünmesi ve planlar yapması ile ilgilidir. Kişi mesleki olarak kariyerine önem vermekte ve planları doğrultusunda kendisine yatırım yapmaktadır.

⌚ İşin nispi değeri: İşle ilgili ve işle ilgili olmayan eylemler arasındaki tercihlerin ortaya konulmasını zorunlu kılmaktadır. “Arkadaşlarımla eğlenmem için çok az olanak sağlasa bile işimi her zaman tercih ederim” gibi söylemler içerir.

Kişinin mesleğine bağlı olması aslında günümüz şartlarında yaşamsal tatmini nedeniyle kişiye pozitif yansımakta olup, kendisini mesleki olarak geliştirmek istemesi ve buna yönelik planlar yaparak kendine yatırım yapması, kişinin kişisel ve mesleki gelişimini olumlu yönde etkilemektedir.

2.3. Kariyer Bağlılığı

Kariyer kelimesi TDK ‘ya göre “*Bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık*” olarak tanımlanmaktadır. Arthur vd. (1989) kariyer bağlılığını; “kişinin kariyerine yönelik tutumu” olarak tanımlamaktadırlar. (Akt: Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007:3). Kariyer bağlılığı kişinin kariyerine ne kadar değer verdiğinin ve ne kadar özdeşleştiğinin derecesini ifade etmekte olup, çalışma performansı da yakından ilişkilidir. (Blau ve Lunz, 1998) Yüksek kariyer bağlılığına sahip kişiler daha az işi bırakma niyeti gösterirken, becerilerini geliştirmek için daha çok zaman ayırarak daha iyi

performans göstermeye çalışmaktadırlar. Bu nedenlerden dolayı örgütlerin kariyer bağlılığına daha çok özen göstererek çalışanlarının mesleki ve iş ilişkileri ile becerilerini geliştirmeye yönelik istikrarlı kariyer gelişim planları yapması gerekmektedir (Fu & Chen, 2015:537).

Küreselleşen dünya ile günümüzde artık bireyler tüm iş hayatları boyunca aynı örgüte bağlı kalabilecekleri yönündeki inançlarını yitirdikleri için, örgüt bağlılığından ziyade kariyer bağlılığına yönelmişlerdir. Kariyer bağlılığı kişinin kariyeri ile özdeşleşmesini sağlamakta ve gelişimi için motivasyonunu arttırmaktadır. Bu öğrenme motivasyonu ile bireyler, önlerindeki zor engellerde bile vazgeçmeden, savaşımaya devam etmektedirler (Otluoğlu, 2014: 354). Kariyer bağlılığının bu gücü, kişinin örgütten arınmış bireysel kariyer gelişim motivasyonu ile ilgilidir. Bu durum, “kariyerine bağlı birinin örgütüne de bağlı olması gerekir”, şeklinde bir genel yargının kesin bir şekilde kabulünü de güçleştirmektedir. Kariyerine güçlü bir bağlılık duyan birey, sadece kariyerine odaklanmış ve örgütüne karşı düşük bir bağlılık hissediyor olabilecektir (Mellor ve diğerleri, 2001:172). Kariyer bağlılığının temel nedenleri üç başlık altında ifade edilebilir (Özdevecioğlu & Aktaş, 2007:3):

1-Kariyer, bireylerin geleceğini ifade ettiği için bağlılık söz konusudur.

2-Kariyer, bireylerin iş ve işdışındaki hayatında bir statü sembolü olduğu için bağlılık söz konusudur.

3-Başarmaya ihtiyacı olan bireylere bir yol sunduğu için kariyer bağlılığı mevcuttur.

Kariyer bağlılığı yüksek olan bireylerin örgütlerindeki devamlılıklarını sürdürebilmeleri için örgütün mensuplarına, gelişime açık ve güvenilir bir kariyer planı sunması gerekir. Çünkü kariyer bağlılığı yüksek olan bireyler, kendilerini geliştirmeye açık olduklarından, çok fazla çaba göstererek, bilgi ve becerilerini arttırmaya çalışmaktadırlar. Bu çaba ise örgütün performansında olumlu yansımalar neden olmaktadır. Düşük kariyer bağlılığı olan bireylerde ise yüksek kariyer bağlılığı olanların aksine kariyer değişikliği yapma eğilimi görülmektedir (Uzunbacak, Zengin, & Çelik, 2019: 631).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TIPLERİ VE YAKLAŞIMLARI

Pek çok farklı disiplin tarafından incelenmesi nedeniyle örgütsel bağlılığın tanımlanması konusunda görülen çeşitlilik, sınıflandırılması hususunda da görülmektedir. Pek çok araştırmacı farklı yaklaşımları ele alarak çeşitli sınıflandırmalarda bulunmuştur.

Örneğin, Huang bağlılıkla ilgili geliştirilen teorileri; davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsal bağlılık olmak üzere dört başlık altında toplamıştır (Huang,2000:7-12).

Örgütsel bağlılıkla alakalı pek çok sınıflandırma yapılsa da yaygın olarak; karşımıza çıkan tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıklar şeklinde üçlü bir sınıflandırmanın kullanıldığı görülmektedir. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılığa daha çok önem verirken, sosyal psikologlar davranışsal bağlılığa daha çok önem vermiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin üçlü sınıflandırma (tutumsal yaklaşım - davranışsal yaklaşım - çoklu bağlılık yaklaşımları) ve sınıflama kapsamında yapılan çalışmalar Şekil 2'deki gibi gösterilmektedir (Akt:Gül,2022:40).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

3.1. Tutumsal Bağlılık

Kişiyi bir davranışı göstermeye iten yönelim olarak tanımlanan tutum terimi duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç öğeden oluşmaktadır. Duygusal öge, tutumun kişide oluşturduğu duygusal reaksiyonları; bilişsel öge, kişinin durumlar (kişi/nesne/olay) üzerindeki inançlarını ve davranışsal öge de, kişinin tutumuna göre harekete geçmesini ifade etmektedir (Ceylan, 1998:72; Can,1997: 151).

Tutumsal bağıllık ise, kişinin örgütle ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşerek bu amaçları yerine getirmek için çaba sarfetmesini ve örgüt üyeliğine devam etmesini ifade etmektedir. Burada kişilerle örgüt arasında ödül-çıkarcı ilişkisine bağlı manevi bir bağdan söz edilmektedir. Daha önce örgütsel bağıllığı tanımlarken kullandığımız Mowday, Steers ve Porter'in (1979) bahsettiği örgütsel bağıllık tanımı tutumsal örgütsel bağıllığı ifade etmekte olup üç unsurdan oluşmaktadır: “ (1) örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanış ve kabullenme (2) örgütün yararına daha fazla çaba harcama isteği (3) örgütte üyeliğini sürdürme isteği”. Burada birey örgüt için bilinçli olarak çalışmakta ve örgüt için emek harcamaya gönüllüdür (Varoğlu,1993:8). Tutumsal bağıllık alanında pek çok araştırmacı çalışma yapmış olup, bu çalışmada Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer'in yaklaşımları üzerinde durulacaktır (Gül,2002:42).

3.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Tutumsal bağıllık konusunda en önemli yaklaşımlarından birisi Kanter (1968) tarafından geliştirilmiştir. Bu yaklaşımda bir tarafta sosyal bir sistem olarak istek, ihtiyaç ve amaçları olan bir örgüt varken diğer tarafta da örgütün bu isteklerini ve beklentilerini severek ve kendini örgüte adayarak gerçekleştirmek isteyen çalışanlar vardır (Gül, 2022:42).

Kanter, bağıllığın sosyal sistem ile kişilik sistemi başlıkları altında iki grup şeklinde ortaya çıktığını savunmaktadır. Burada sosyal sistem; sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığı olmak üzere üç temel alanda oluşmaktadır. Kişilik sistemi ise; bilişsel, normatif ve duygusal tutumlardan meydana gelmektedir. Kanter, örgütlerin çalışanlara karşı olan davranışsal tutumlarının üç tür bağıllığı ortaya çıkardığını söylemektedir: “ (1)Devama yönelik bağıllık (2)Kenetlenme bağıllığı (3)Kontrol bağıllığı” (Kanter, 1968:500).

Devama yönelik bağıllık, bir üyenin, örgütün devamlılığı ve kalıcılığı için kendini adanmasıdır ve bilişsel yönelim içermektedir. Örgüte katılmak ve orada kalmak için üyeler o kadar çok fedakarlık yapmıştır ki, örgütten ayrılmanın maliyeti örgütte kalmanın maliyetinden daha fazla olduğu için örgütte devam açısından bağıllık, üye için daha karlı gözükmektedir (Kanter,1968:500).

Kenetlenme bağıllığı, Kanter tarafından bir sosyal sistem rolü olarak kavramsallaştırılmaktadır. Birleşme olarak da tanımlanmaktadır. Burada üye örgüte ve örgütteki ilişkilere bağlıdır. Grupla ve gruptaki kişilerle ilgilenmek, ilişkilerini sürdürmek

ve kendini gruba ait hissetmek önem arz etmektedir. Örgütler kenetlenme bağlılığını sağlamak için çalışab oryantasyonları yapmaya , kuruluş yıldönümlerini kutlamaya, üniforma ve rozet gibi sembol kullanımlarına özen göstermektedirler. Böylelikle, çalışanlar arasında kenetlenme sağlayarak bağlılığı güçlendirirler (Gül, 2002:42; Kanter,1968:500-501).

Kontrol bağlılığı ise örgüt normlarına üyenin bağlılığı şeklinde tanımlanabilir. Üye eğer örgütün standartlarının, ideallerinin ve hedeflerinin pozitif davranma için bir yol gösterici olduğuna inanırsa, zaman kontrol bağlılığı ortaya çıkmaktadır. Burada üyenin norm ve hedeflerini değerlendirmesi sonrasında bağlılık hissetmesi söz konusudur (Kanter,1968:501).

3.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında yapılan ilk araştırmalardan biri Etzioni'ye aittir. Etzioni, üyelerin örgüte bağlılıkları açısından örgütsel bağlılığı üçe ayırmıştır: “(1) *Yabancılaştırıcı bağlılık* (2) *Çıkara dayalı bağlılık* (3) *Ahlaki açıdan bağlılık*”. Yabancılaştırıcı bağlılık, olumsuz uçta bulunmaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılık daha çok üye örgütü cezalandırıcı ya da zararlı gördüğü zaman ortaya çıkmaktadır. Kişi örgüte bağlı kalmak istemese bile bağlı olmaya zorlanmaktadır. Çıkara dayalı bağlılık ise nötrdür. Burada örgüt ile çok yakından bir ilişkiden bahsedilemez. Üyelerin örgüte olan bağlılıklarını, örgütte ihtiyaçlarının ne kadar karşılandığı belirlemektedir. Örgüt ile üye arasında bir alışverişten bahsetmek mümkündür. Son olarak ahlaki açıdan bağlılıkta, bir pozitif bağlılıktan bahsedebiliriz. Ahlaki açıdan bağlılıkta üye, örgütün normlarını, amaçlarını ve hedeflerini içselleştirmiştir ve işi onun için çok değerli olup, herşeyden önce gelmektedir (Balay, 2000:15-16; Gül,2002:43).

3.1.3. O'Reilly ve Chatman'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı üyenin örgüte olan psikolojik bağlılığı şeklinde ifade eden O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı üç grupta ele almaktadır. Bunlardan örgütsel bağlılığın ilk boyutu olan *uyum boyutunda*, belirli dış ödülleri kazanmak hedeflenmektedir. Burada bağlılık gösteren üyenin amacı, ödülleri kazanmak, cezalardan uzak durmaktır. İkinci boyut olan *özdeşleşme boyutunda*, üyenin örgütün bir parçası olarak kalma isteği bulunmaktadır. Özdeşleşme boyutunda bağlılık, birey ,örgütün amaç ve hedeflerini kabul edip, kendini bunlara göre uyarladığında ortaya çıkmaktadır. Üçüncü boyut olan *içselleştirme boyutu* ise, kişisel ve örgütsel değerlerin uyumuna dayanmakta olup kişi

kendi değerleri ile örgüt ve örgüt mensuplarının değerlerini eşleşik hale getirdiğinde meydana gelmektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986:492-493; Gül,2002:43-44).

3.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin üç boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımının örgütsel bağlılık kavramını aslında açıkladığını ancak, yeterince ilgi görmemesinin birkaç nedeni olduğunu belirtirerek, üç boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımını tekrar yorumlamışlardır. Penley ve Gould'a göre Etzioni'nin yaklaşımının yeterince karşılık bulamamasının ilk nedeni, yabancılaştırıcı bağlılık/katılım ile ahlaki bağlılık/katılım boyutları arasındaki belirsizliktir. Etzioni bu iki terimin benzer ya da zıt olup olmadığı konusuna netlik kazandırmamıştır (Penley ve Gould, 1988:45). İkinci nedeni ise, örgütsel bağlılık teriminin makro bir terim olduğu ve farklı uyumları içerebileceği ancak, Etzioni'nin sadece tek bir uyum sisteminden bahsetmesidir (Gül, 2002:44).

Etzioni'nin üç boyutlu sistemini kullanan Penley ve Gould örgütsel bağlılığı *ahlaki bağlılık*, *yabancılaştırıcı bağlılık* ve *çıkarıcı bağlılık* olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Ahlaki bağlılıkta, birey örgütü çok benimsemekte ve her türlü başarı ya da başarısızlıktan kendisini mesul tutmaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılıkta, birey örgüt üzerinde hiçbir etkisinin olmadığını, dışarıda başka bir iş imkanının da olmadığını bu yüzden örgütte kapana kısıldığını düşünmektedir (Penley ve Gould,1988:46-47). Çıkarıcı bağlılık ise, örgüt ile birey arasındaki alışveriş sistemine dayanmakta olup performans karşılığında ödül-ceza yönetimini içermektedir. Etzioni'nin aksine Penley ve Gould bu üç boyunda bireyde aynı anda olabileceğini savunmaktadır (Gül, 2022:44).

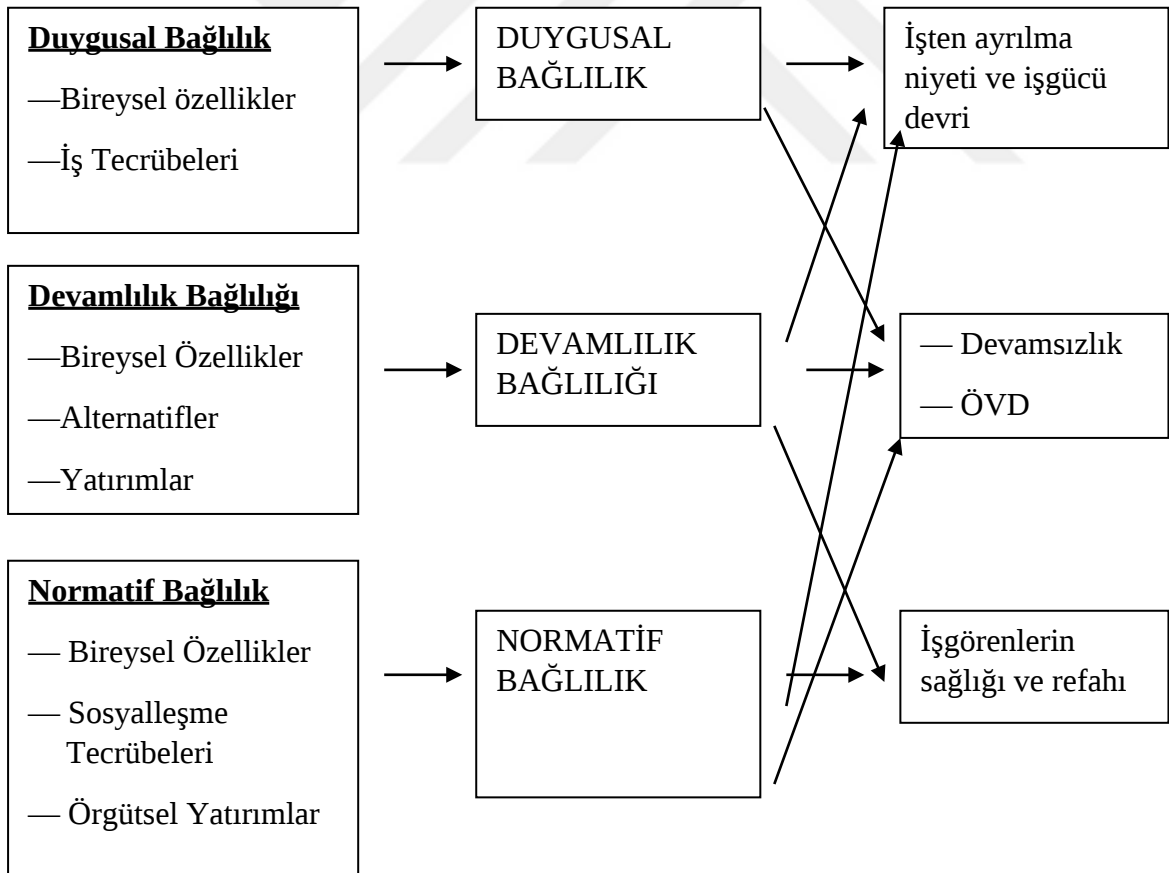
3.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılıkta en kıymetli analizlerden biri Allen ve Meyer tarafından yapılmıştır. Örgütsel bağlılığın örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik bir durumu ifade ettiği söylenmektedir ve aralarındaki bu ilişki durumu üyenin örgüte devamlılığını yada devamsızlığını etkileyecektir (Allen ve Meyer, 1991:67). Örgütsel bağlılık; devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutta ele alınmaktadır.

Devamlılık bağlılığı, rasyonel temellere dayanan, duygusal olamayan şartlı bir bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Burada örgütten ayrılmanın maliyeti fazla olacağından üyeler örgütte devam etme gereği duymaktadırlar. Genellikle uzun yıllar aynı iş yerinde çalışmış, örgüte çok fazla yatırım yapmış, emek vermiş çalışanların, zaman zaman örgütün

politikalarından ve yönetimden hoşlanmasa ya da bir takım şikayetleri bile olsa örgütte devam etmesinin altında yatan bağlılık türüdür. Bireyler, kazanımlarını kaybetmek ve bir takım maddi kayıplara uğramak istemedikleri, başka bir örgüte dahil olma konusunda şanslarının düşük olduğunu düşündükleri için, devamlılık bağlılığı oluşmaktadır (Zencirkıran ve Aşkın, 2017:276). Aslında burada birey istemese bile örgütte kalmayı sürdürmektedir (Gül, 2022:45).

Duygusal bağlılık, üyenin gerçek anlamda herhangi bir karşılık beklemeden örgüte karşı hissettiği bağlılıktır ve bağlılık türleri arasında en güçlü ve önemlisidir. Örgüte karşı pozitif tutumları içerdiğinden yöneticiler tarafından en çok tercih edilen bağlılık türüdür (Eren, 2017:557). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanın performansı da yüksek olacaktır. Örgüt, örgütsel güveni sağlamışsa, adaletli örgütsel politikalar izliyorsa, çalışanına değer veriyorsa, onu görüyorsa, çalışanın duygusal ve motivasyonu artacaktır (Zencirkıran ve Aşkın, 2018:276-277).



Şekil 3: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer, vd., 2002, “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*.

Normatif bağlılık da devamlılık bağlığındaki gibi duygusal bir bağlılık olmayıp, şartlı bir bağlılıktır. Ancak devamlılık bağlığından farklı olarak buradaki zorunluluk çıkara değil de etik kaygılara dayanmaktadır. Üye örgütte kalmanın ahlakilik ve erdemlilik açısından en doğru karar olduğunu düşünmektedir. Genellikle üyeler örgütün kendilerine geçmişte çok şey kattığını düşünmekte ve hissettikleri borçluluk ve minnet duygularıyla, örgütten şikayetçi olduğu konular olsa bile örgütte kalmanın en doğru karar olduğunu düşünmektedirler (Zencirkıran ve Aşkın, 2017:277; Gül, 2022:46). Yukarıda sunulan Şekil 3'te üçlü boyutun bir özeti gösterilmeye çalışılmıştır.

3.2. Davranışsal Bağlılık

Örgütsel davranış alanında çalışanlar tutumsal bağlığı irdelerken, sosyal psikoloji alanında çalışanlar da davranışsal bağlıkla alakalı çalışmalar yapmışlardır. Davranışsal bağlilikta, üyelerin örgüte bağlı kalma süreci geçmişteki davranışlarıyla ilgilidir (Mowday, Porter, & Steers, 1982:24-27). Davranışsal bağlilik alanındaki yaklaşımlardan en öne çıkanları Becker'in ve Salancik'in yaklaşımıdır.

3.2.1. Becker'in Yaklaşımı

Becker, çalışanların örgüte karşı duydukları bağliliklarının duygusal bir bağlilik olmadığını söylemektedir. Çalışanlar örgütten ayrılma maliyetlerini yüksek gördükleri için örgüte karşı bağlı hissetmekte ve devamlılığı sağlamaktadır. Becker'e göre çalışanların örgütsel bağlilik göstermelerinin nedeni tutarlı davranış sergilemeleridir. Yani çalışanlar aynı amaca yönelik hep tutarlı, tekrarlı davranışlar sergilemektedir. Bu tutarlı davranışlarının sebebi ise kişisel çıkarlarıdır. Becker buradaki çıkar kelimesini, yan bahis kavramı, ile ifade etmektedir. Yan bahis, bir tutumla alakalı bir kararın, aslında o kararlar pek de alakası olmayan çıkarlar doğurmasıdır. Burada örgütle üye arasında karşılıklı bir bahis söz konusudur. Üye kendisi için değerli olan emek, zaman, para gibi değerleri ortaya koyarak örgütü için yatırım yaparken aslında bir yandan da risk almaktadır. Bu nedenle bahisi kaybetmemek için de bir yandan bu yatırım ile ilgili davranışlarını da tekrarlamaktadır. Sonuçta üye yatırımlarının boşa gitmesini istemeyeceğinden ortaya koyduğu bu yan bahislerin değeri kadar örgüte bağlilik hissetmektedir (Becker,1960:32-42). Becker'in davranışsal bağliliğe neden olan yan bahis kaynaklarını dört başlık altında topladığı görülmektedir: *Toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller*. Üye bazen toplumsal beklentiler nedeniyle yanlış

anlaşılmaktan korktuğu için, bazen bazı bürokratik düzenlemelere takıldığı için, bazen çevresindekilerin kendisi hakkındaki düşüncesinin olumsuz yönde değişmesini istemediği için, bazen de kendisine verilen sosyal rolün dışına çıkmamak için davranışsal bağlılık geliştirmektedir. Becker yaş ve kıdem arttıkça kaybedilecek yan bahislerde özellikle ekonomik götürülerde artış olacağından örgütsel bağlılığın artacağını söylemektedir (Becker,1960).

3.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Bu yaklaşım, bireyin önceki tutumlarına bağlanarak bu tutumlarla tutarlı davranması olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım aslında üyenin tutumu ve davranışı arasındaki uyuma dayanmaktadır. Eğer uyum sağlanırsa kişinin bağlılığı artacakken, uyum sağlanamazsa kişi bundan olumsuz etkilenerek strese girebilecektir. Ancak uyum tüm davranışlar için bağlılık getirmemekte olup, açık ve kesin olan, başkalarının önünde olan, yaptıktan sonra iptal edilmesi mümkün olmayan ve istekli bir şekilde yapılan davranışlar bağlılık getirmektedir. Ayrıca bu bağlılığın devamlılığı için kişi ile örgüt arasında devam ettirme isteğinin olması gerekmektedir (Gül,2022:47).

3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütte mevcut farklı unsurlar farklı düzeylerde örgütsel bağlılıkların oluşmasına sebep olmaktadır. Bireyler örgütlerine, mesleklerine, iş arkadaşlarına, müşterilerine veya yöneticilerine farklı düzeylerde farklı bağlılıklar geliştirebilmektedirler. Ayrıca bu bağlılıklar kişiden kişiye göre de değişkenlik göstermektedir (Balay, 2000:24-26).

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bireylerin örgütlerine olan bağlılıkları örgüt içindeki performanslarını ve verimliliği doğrudan etkileyeceğinden, bağlılığı etkileyecek faktörlerin örgüt tarafından bilinmesi ve düzenlemelerin yapılması gerekmektedir (Bayram, 2005:134). Bu bölümde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve durumsal faktörler olmak üzere üç başlık altında incelenecektir (Bolat, 2021:49-53).

4.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler alanında çok fazla çalışma mevcut olup, bu bölümde iş beklentileri, psikolojik sözleşme, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve çalışma süresi (kıdem) üzerinde durulacaktır (Bolat, 2021:49-50; Şimşek,2013:35-42).

4.1.1. Psikolojik Sözleşme

Örgüt ve birey/çalışan ilişkisinde mevcut iki adet sözleşme vardır: İş sözleşmesi ve Psikolojik sözleşme. İş sözleşmesi, üyeler ve örgüt arasındaki hak ile yükümlülükleri belirleyen yazılı sözleşmedir. Psikolojik sözleşmenin herhangi bir biçimsel bir şeması yoktur ve yazılı değildir. Ancak örgüt yönetiminin ve çalışanların uymak zorunda oldukları kurallar ve yapmaları beklenen davranışları içermektedir (İnce ve Gül, 2005). Psikolojik sözleşme çalışanın işe başladığı ilk gün başlamakta ve beklentiler nedeniyle hem örgütü hem de çalışana sorumluluk altına sokmakta, bağlayıcı kılmaktadır (Sencan, Yegenoglu ve Aydın, 2013:105).

4.1.2. İş Beklentileri

Bireylerin iş ile ilgili kişisel beklentileri ile örgütün beklentileri ne kadar uyum içinde olursa, bireylerin örgütsel bağlılıkları da o kadar kuvvetli olmaktadır. Tanımlaması iyi yapılmış ve sınırları net bir şekilde belirlenmiş örgütsel beklentiler, kişisel beklentileri karşıladığında bireyler örgütlerine karşı daha çok bağlılık hissetmektedirler. Aksi halde işe alım sırasında çalışanlara net bir şekilde sunulmayan örgütsel beklentiler nedeniyle çalışanlar hayal kırıklıkları yaşamakta ve işyeri değiştirme eğilimi göstermektedirler (Sencan, Yegenoglu ve Aydın, 2013:105; Şimşek, 2013:36).

4.1.3. Cinsiyet

Cinsiyetin örgütsel bağlılığa olan etkisi ile ilgili literatür incelendiğinde fikir birliğine rastlanmamaktadır. Bazı çalışmalar herhangi bir ilişki olmadığını söylerken, bazıları erkeklerin kadınlara oranla örgütlerine daha bağlı olduklarını, bazı çalışmalar ise kadınların erkeklere oranla örgütlerine daha bağlı olduklarını savunmaktadırlar. Cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin açıklanmasında iş modeli ve cinsiyet modeli olmak üzere ikili bir yaklaşım kullanılmaktadır. İş modeline göre örgütsel bağlılık kadın ve erkek ayrımına göre değişmemekte olup, tamamen kişinin işe ve işin amaç ve değerlerine karşı tutumu ve iş yerindeki mevkiisiyle ilgilidir. Cinsiyet modeline göre ise erkekler kadınlara göre daha yüksek bir örgütsel bağlılık göstermektedir. Çünkü kadınların iş dışında, aile içinde de, erkeklere oranla daha yoğun bir rolü olduğu için, kadının örgütsel bağlılığı erkeklere oranla daha az olmaktadır. Kimi çalışmalar ise bazıları erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek pozisyonlarda çalışarak daha yüksek maaş aldıklarını, dolayısıyla örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu, bazıları da kadınların evlilik ve çocuk gibi etmenlerden daha fazla etkilendiklerini ve yeni iş bulamama endişesi nedeniyle

işlerine daha sıkı sarıldıklarını ve dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının erkeklere oranla daha yüksek olduğunu söylemektedir (Hoş & Oksay, 2015:6).

4.1.4. Yaş

Örgütsel bağlılık ve yaş arasındaki ilişkiyi ölçmek için birçok araştırma yapılmasına rağmen net bir görüş birliğine varılamadığı görülmektedir. Bazı araştırmacılar aralarında negatif yönlü bir ilişki olduğunu söylerken bazıları da aralarında pozitif bir ilişki olduğunu söylemektedir. Daha çok söylenen, yaşın örgütsel bağlılıktan çok, zorunlu bağlılıkla ilgili olduğu yönündedir. Çünkü genç yaştaki bireylerin alternatif iş bulma olasılıkları ve ümitleri yaşlı bireylere göre daha fazla olduğundan, yaşlı çalışanlar artık eskisi gibi rahat iş bulabileceklerini düşünmediğinden, mevcut işe zorunlu bir bağlılık hissetmektedirler. Meyer ve Allen (1991) ise çalışmalarında daha farklı bir bakış açısı sergileyerek, yaş ile örgütsel farklılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu yani yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığını ancak, bunun nedeninin işgörenlerin gençlikte ve sonrasında iş hayatlarına çok fazla yatırım yaptıkları için iyi pozisyonlarda olduklarını ve bilişsel olarak örgüte bağlı oldukları konusunda kendilerini ikna ettiklerini belirtmişlerdir (Hoş ve Oksay,2015: 5).

4.1.5. Medeni durum

Medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik çalışma kısıtlı olup mevcut araştırmalarda evli olan bireylerin, var olan maddi yükümlülükleri ve ailevi sorumlulukları nedeniyle, örgütsel bağlılıklarının bekarlara kıyasla daha kuvvetli olduğu görülmektedir (Akt: Karataş, 2021:26).

4.1.6. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeylerindeki değişiklikler örgütsel bağlılıklarını etkileyebilmektedir. Eğitim düzeyi artarak mesleki ve kişisel becerilerini arttıran çalışanların örgütlerinden beklentileri de artmakta ve çoğu zaman bu beklentilerin örgüt tarafından karşılanma oranı düşmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi artan bireylerin örgütten çok işlerine olan bağımlılığı arttığından özgüvenli bir şekilde iş değiştirme konusunda daha rahat düşünebilmektedirler. Her ne kadar genel görüş bu yönde olsa da bazı araştırmalar eğitim düzeyi arttıkça bireylerin örgütlerdeki pozisyonlarının iyileştiğini bu nedenle de örgütsel bağlılıklarında artış gözlemlendiğini söylemektedir (Uslu, 2021:48-49; Çöl ve Gül, 2005:295; Hoş ve Oksay, 2015:6).

4.1.7. Çalışma Süresi (Kıdem)

Çalışanların görevlerinde geçirdikleri süre arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Meyer ve Allen (1991) bireylerin çalışma süreleri arttıkça örgütteki statülerin de artış olacağı ve bu durumun da örgütteki memnuniyet düzeylerini arttırmakla beraber örgütsel bağlılıklarının da artacağını söylemektedir. Örgütte geçirilen süre arttığında çalışanların yaptığı yatırımlarda artmakta, bu durum ekonomik olarak getiriye de arttırmakta ve çalışanlar için örgütün vazgeçilemez bir yer olmasına neden olmaktadır. Örgütte harcanan emek ve sonrasındaki hem statü olarak hem ekonomik olarak gelen kazanımlar çalışanlar için bağlayıcı olup, örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Karataş, 2021:26; Bolat,2021:50).

4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörler konusunda pek çok çalışma mevcuttur. Örgütsel bağlılığı etkileyen kişesel faktörlerin daha çok örgütteki alt düzey çalışanları etkilediği örgütsel faktörlerin ise daha çok orta ve üst düzey çalışanları etkilediği görülmektedir (Uslu, 2021:49-50). Bu bölümde örgütsel bağlılığa etkisi olan faktörlerden; ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütün büyüklüğü ve yapısı, örgütsel ödüller, takım çalışması ile rol belirsizliği ve rol çatışması üzerinde durulacaktır (Hoş ve Oksay, 2015:7-8; Bolat, 2021-50-52; Uslu, 2021:49-51).

4.2.1. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı

Örgütsel bağlılığa etkileyen diğer bir örgütsel faktörlerden biridir. Örgütlerin yönetim ve denetim mekanizmalarının sistematik bir şekilde işliyor olması ve bu sürecin çalışanlar için yeterince şeffaf olması, çalışanların örgütlerini daha çok sahiplenmelerini sağlayacaktır. Özellikle büyük örgütlerde bu yapılar daha anlaşılır ve iyi işlerliğe sahip olduğundan çalışanların büyük örgütlere bağlılığı daha çok olmaktadır (Hoş ve Oksay,2015:7).

Örgütlerin yapısı için yönetim ve liderlik örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkiye sahiptir. Bu konudaki araştırmalara göre yönetimde bütüncül ve örgüt içinde arkadaşça bir yaklaşım sağlayan ve katılımcı yönetimi benimseyen örgütlerde çalışanlar kendilerini örgütlerine daha bağlı hissetmektedirler (Uslu, 2021:51).

4.2.2. Örgüt Kültürü

“Örgüte dış dünyadan farkedilebilir bir kimlik kazandıran örgüt kültürü”, örgütsel bağlılığın oluşmasında büyük öneme sahiptir. Örgüt üyelerine bir rehber olma özelliği taşıyan örgüt kültürü, örgüt içindeki işleyişin çerçevelerini ve kurallarını belirleyerek çalışanların örgütsel bağlılıklarını doğrudan etkilemektedir. Örgüt kültürünü benimseyen çalışanların, örgütsel bağlılıklarının yüksek olacağı düşünülmektedir (Zencirkıran ve Keser,2018:25).

4.2.3. Ücret Düzeyi

Örgütsel bağlılığa etkisi olan örgütsel faktörlerin başında, hiç şüphesiz, ücret düzeyi geliyor demek mümkündür. Örgütlerin sağlıklı ücret politikalarına sahip olması çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır. Bireyler başta kendi yaşam standartlarını daha sonra da diğer örgüt üyelerinin ne kadar kazandıklarını göz önünde bulundurarak bağlılıklarını sürdürmektedirler. Örgütsel bağlılığın en belirleyici faktörlerinden biri olarak görülen ücret faktörü, çalışanlarca adil ve yeterli bulunduğu takdirde örgütsel bağlılıkla pozitif yönlü bir ilişki göstermektedir (Çöl ve Gül, 2005:296; Hoş ve Oksay,2015:7; Bolat,2021:50).

4.2.4. Örgütsel Ödüller

Örgüt tarafından sunulan ödüller eğer yeterli ve adilse, bu durum çalışanların örgütsel bağlılığına olumlu olarak yansımaktadır (Hoş ve Oksay,2015:7). İnsanlar için yaptıkları işlerden aldıkları olumlu ya da olumsuz dönüşler her zaman önemli olmuştur. Bu yüzden ceza sisteminin yanında, ödüllerin de örgüt tarafından net bir şekilde sunulması, işteki performans artışının yanında, bireylerin örgüte olan bağlılıklarını da arttırmaktadır. Maddi ve manevi olarak sunulan her türlü ödül örgütsel bağlılığa pozitif bir etki yapmaktadır (Bolat,2021:51).

4.2.5. Takım Çalışması

Belirli bir amacı ve hedefi yerine getirmek için bir araya gelen takımlar, yardımlaşarak ve kenetlenerek bir ekip ruhuyla çalışmakta ve bunun sonucunda örgütle ve örgüt çalışanlarıyla sıcak ilişkiler geliştirmektedirler. Bu olumlu hisler, çalışanların örgüte olan bağlılıklarına da pozitif yansımaktadır (Bolat, 2021:51). Ayrıca takım çalışmaları hem işveren hem de çalışan için olumlu sonuçlar doğurmakta olup, bir yandan çalışanların sırtındaki yükü hafifletirken, bir yandan da işlerin yürütülmesi aşamasında katılımı

sağlamaktadır. Kendini değerli hisseden birey örgütüne karşı daha yoğun bir bağlılık hissetmektedir (Hoş ve Oksay, 2015:8).

4.2.6. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Örgüte dahil olan her birey rolünün tüm gereklerini öğrenmek istemektedir. Bu konudaki bir belirsizlik ve çatışma bireyin örgüte karşı güvenini zedeleyerek örgütsel bağlılığının azalmasına neden olmaktadır. Görüldüğü üzere roldeki belirsizlik ve çatışmanın örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir zıt yönlü etkisi mevcuttur (Öztürk ve Şeremet, 2021).

4.3. Durumsal Faktörler

Bireysel olarak sahip olunan bağlılık yaklaşımları ve deneyimleri hayatımızda bir ön bağlılık oluşturmaktadır. Bu ön bağlılık ise, gelecek yaşamımızdaki bağlılıklarımızı etkilemektedir. Kafi düzeydeki ön bağlılık örgütsel bağlılığı pozitif etkilemektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörleri açıklamak için aşağıda araçsal tahmin, asimilasyon tahmini ve örgütsel adalet ve değer tahmini konuları üzerinde durulacaktır (Bolat, 2021:52-53).

4.3.1. Araçsal Tahmin

Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörlerden ilki araçsal tahmindir. Çalışanlar işe başlamadan önce adil bir yönetim, adil bir terfi sistemi gibi bazı beklentilerinin karşılanması istemekte ve bu beklentilerinin net bir şekilde konuşularak karşılanması oranında örgütsel bağlılık hissetmektedirler. (Bolat, 2021:52).

4.3.2. Asimilasyon Tahmini

Örgütsel bağlılığı etkileyen durumsal faktörlerden ikincisi asimilasyon tahminidir. Örgüte katılmadan önceki bireysel tutumlar burada önemli olup, önceki tutumlar ile örgütteki tutum eşleştiği sürece örgütsel bağlılıkla pozitif bir ilişki elde edilebilmektedir (Bolat, 2021:53).

4.3.3. Örgütsel Adalet ve Değer Tahmini

Bireylerin örgüte katılmadan önceki ön bağlılık tutumları yüksek ise örgütte gördükleri adaletsizliklere fazla tepki gösterebilmektedirler. Eğer örgütten saygın ve adil bir tutum görürlerse kendi kişisel değer düzeyleri de olumlu olarak artmaktadır. Örgütte

kaynakların dağılımına ilişkin adil bir tutum varsa bu durum çalışanların iş doyumunu arttırmakta ve örgütsel bağlılıklarını pozitif yönlü etkilemektedir (Balay,2000:47-48).

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Çalışanların örgütlerine karşı duydukları bağlılık hem olumlu hem olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu durum hem örgütlerin amaç ve hedeflerinin kabul edilebilir, makul ve akılcı olmasıyla, hem de bağlılığın derecesiyle ilgilidir. Örgütün amaçları hem kabul edilebilirse, hem de üyelere yüksek bağlılık varsa etkili davranışlar doğabilirken, örgütün amaçları akılcı olmadığında, yüksek bağlılık olsa bile, olumsuz sonuçlar doğabilmektedir (Wiener, 1982:421-422). Örgütsel bağlılığın sonuçları düşük, orta (ılıman) ve yüksek örgütsel bağlılık olmak üzere üç dereceli olarak incelenecektir (Randal, 1987):

5.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Çalışanların örgütlerine düşük bağlılık göstermelerinin olumlu ve olumsuz yanlarından söz edilmektedir. Düşük örgütsel bağlılığa sahip bir çalışan, örgütü ile arasında bir bağlayıcılık hissetmediğinden, çok kolay başka iş alternatifleri de düşünerek, kendisi için daha yararlı bir örgüte geçebilmektedir. Bünyesindeki düşük bağlılıklı ve eksik performans gösteren çalışanın işten ayrılması ve belki de yerine daha kalifiye bir çalışan gelmesi de örgüte olumlu yansımaktadır (Balay, 2000:61-62).

Diğer yandan düşük bağlılığa sahip çalışanların örgüte katkısı da minimum olup, örgütten yeterince destek alamayan çalışan düşük performans sergileyecektir. Örgütte maddi kayıplar olması kaçınılmaz olmaktadır. Örgütle bağı düşük olan çalışan, işini gönülden yapmayarak, işi geçiştirmektedir. İşe gelmemek için sağlık raporu alma, işe geç gidip erken ayrılma gibi yöntemlere başvurmaktadır. En sonunda da daha iyi bir alternatif bulduğunda, düşünmeden işini bırakmaktadır. Yeni bir personel arayışı örgütler için tekrar bir maddi kayıp oluşmasına neden olmaktadır (Zencirkıran ve Keser, 2018:278-279). Örgütüyle arasında düşük örgütsel bağ olan, örgüt gruplarında çaba sarfetmeyen personeller *duygusuz işgörenler* diye tanımlanmaktadır (Blau ve Boal, 1987:296).

Düşük bağlılığa sahip bazı çalışanlar, her ne kadar örgüte karşı düşük bağlılık gösterebilirler de, işlerine karşı yüksek bağlılık gösterebilmektedirler. Bu kişiler bireysel işler için yüksek çaba gösterirken gruplaşmalardan imtina etmektedirler. Bu işgörenler de *yalnız kurtlar* olarak tanımlanmaktadır. Bu kişiler işlerinde oldukça başarılı olup, daha iyi iş alternatiflerinde işten ayrılma eğilimi göstermektedirler (Balay, 2000:62-63).

5.2. İlimli (Orta) Örgütsel Bağlılık

İlimli örgütsel bağlılık, bireysel deneyimin güçlü ancak örgüte olan bağlılığın orta dereceli olduğu örgütsel bağlılık türüdür. Çalışanların örgütle tamamen bağdaşmayı, özdeşlemeyi sağlayamadığı bağlılık durumudur. Çalışan örgütün istediği herşeyi kabul etmemekte, örgüt ve kişisel normları arasında ikileme düşmektedir. Çalışan bireysel doğrularından vazgeçmeyip sistemin kendisini şekillendirmesine izin vermediği için kişisel kimliğini burada koruyabilmektedir. Bu bağlılık türünde işe devamlılık fazla ve işten ayrılma isteği ise genellikle az olmaktadır. Her ne kadar bireysel ve örgütsel değerler, hedefler arasında denge kurmaya çalışarak olumlu sonuçlar elde etse de bazen bu kişiler toplumsal sorumluluk ile örgütsel sadakatlik kavramları arasında sıkışıp kalabilmektedirler (Randal, 1987:463-464).

5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Burada üyenin örgütüne bağlılığı yüksek düzeydedir. Bu bağlılık yanında örgütsel sadakati de getirmektedir. Çalışanın örgütsel sadakatine karşı örgüt yetki devrederek ya da terfi ettirerek çalışanını ödüllendirmektedir (Randal, 1987:464). Yüksek örgütsel bağlılığa sahip kişiler eğer işlerine de bağlı iseler, örgütleri için en değerliler olurlar. Bu kişilere *kurumsal yıldızlar* denir. Bu kişilerin işten ayrılma eğilimi göstermeleri çok zor olup, işten ayrılmaları için büyük haksızlığa uğramış olmaları gerekmektedir. Böyle bir durumda, bu kişiler oldukça yetenekli ve iş bilen kişiler olduğu için, yerlerini doldurmak örgüt açısından zor olmaktadır. Ayrıca, bu tarz kişiler sağlık sorunları dışında devamsızlık eğilimi de göstermemektedir. (Blau ve Boal, 1987:294).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın yanında düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar da olabilir. Bu tarz kişiler bireysel işlemlerde kötüyken, grupsal ya da örgütsel işlemlerde parıldamaktadırlar. Bu kişilere *birleşik üyeler* denmektedir. Örgütsel dengenin ve devamsızlığın sağlanmasında büyük paya sahiptirler (Blau ve Boal,1987:297).

Örgüte olan bağlılığı yüksek olan çalışanlar, bazen örgütün menfati için toplumsal normlara, ahlaka ve etiğe uygun olmayan bazı davranışlarda bulunma eğilimi gösterebilmektedirler (Keleş, 2006:14). Yüksek düzeyde bağlılık bazen bireyin gelişmesine engel olabilmektedir. Yaratıcılığın ölmesi, özel hayatta aşırı stres, zorla uyum sağlama ve hatta örgüt için birleşik suçlar işleme gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu tarz kişiler ceza ile karşılaşsa bile bağlılıklarından bir şey kaybetmemekte olup, eğer ceza durumu uzun süreli ve tekrar devam ederse bağlılıklarında azalma görülebilmektedir (Fox

& Staw, 1979:451). Ayrıca örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışan bütün enerjisini burda harcadığı için, dışarıdakilerle yeterli iletişim kuramamakta, kişisel yabancılaşma yaşamaktadır (Randal, 1987:465).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın örgütler için de olumsuz yanları bulunabilmektedir. Yüksek örgütsel bağlılık nedeniyle, örgüt kendisi için verimsiz ve yetersiz kişileri çalıştırıyor olmaktan ya da eski düzene çok fazla bağlı kalmak, esnek olmamak, şimdiki zamana ayak uyduramamak gibi nedenlerden dolayı sorun yaşayabilmektedir (Balay, 2000:66).

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına geniş bir pencereden bakıldığında örgütsel bağlılığın; işe geç kalma, performans, işten ayrılma eğilimi, devamsızlık ve iş gücü devir hızı gibi hususlarla ilgili etkilerinin olduğu söylenebilmektedir (Uslu, 2021:52). Örgütsel bağlılığın olası sonuçlarına ilişkin Randall (1987) tarafından ifade edilmiş hususlar aşağıda Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Olası Sonuçları

	<i>Bireysel</i>		<i>Örgütsel</i>	
	<i>Olumlu Olumsuz</i>		<i>Olumlu Olumsuz</i>	
<i>Bağlılık Düzeyleri</i> <i>Düşük</i>	Kişisel anlamda daha yaratıcı, inovatif ve orijinal olma Çalışanların daha etkin, verimli olması	Daha yavaş kariyer gelişimi ve terfi Örgüt içi söylentilerin oluşturduğu bireysel maliyetler Olası işten çıkarma, atma ve örgütün planlarını alt etme	Yıkıcı ve zararlı çalışanlara dur diyerek yerlerine yenilerini getirmek ve böylece örgütsel morali yükseltmek Bilgi uçurma, söylenti gibi durumların örgüte faydalı sonuçları	Daha fazla iş devri, geç kalma ve devamsızlık, düşük kalitede iş yapma, firmaya sadakatsizlik, firma aleyhine yasal olmayan faaliyetlerde bulunma Belirli extra rol davranışı, zarar verici rol modelleme, zararlı sonuçları olan bilgi uçurma, çalışanlar üzerinde sınırlı kurumsal kontrol

Tablo 2 (Devam): Örgütsel Bağlılığın Olası Sonuçları

İlmlı	<p>Gelişmiş aidiyet, güvenlik, etkinlik, bağlılık ve görev duygusu</p> <p>Kişisel yaratıcılık</p> <p>Örgütten farklı bireysel kimliğin sürdürülmesi</p>	<p>Kariyer gelişimi ve terfi fırsatları sınırlı olma ihtimali</p> <p>Bağlılık segmentlerinin net anlaşılabilmesi</p>	<p>Görev süresinde artış</p> <p>Sınırlı işten ayrılma niyeti</p> <p>Sınırlı iş devri</p> <p>Daha fazla iş memnuniyeti</p>	<p>Çalışanların extra rol alma tutumunun ve örgüt içi vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması</p> <p>Çalışanların işteki ve iş dışındaki taleplerini dengelemesi</p> <p>Örgütün verimliliğindeki olası düşüş</p>
Yüksek	<p>Bireysel kariyer gelişimi ve tazminatı geliştirilmesi</p> <p>Örgütçe ödüllendirilen davranışlar</p> <p>Örgütün çalışanlarına tutkulu bir arayış ile ulaşması</p>	<p>Kişisel gelişim, yaratıcılık, inovatifliğin ve değişim olanaklarının önünün kapatılması</p> <p>Değişime yönelik bürokratik direnç</p> <p>Sosyal ilişkilerde ile aile ilişkilerinde stres ve gerilim</p> <p>Çalışanlar arasında akran dayanışması eksikliği</p> <p>İş dışı organizasyonlara sınırlı zaman ve enerji</p>	<p>İstikrarlı ve güvenli işgücü</p> <p>Daha fazla üretim için çalışanların örgütün taleplerini hoş görmesi</p> <p>Yüksek düzeyde görev rekabeti ve performansı</p> <p>Örgütün hedeflerine ulaşılması</p>	<p>İnsan kaynaklarının etkin kullanılmaması</p> <p>Örgüt içinde esnekliğin, inovatifliğin ve ahengin eksikliği</p> <p>Geçmiş politika ve prosedürlere duyulan güveni ihlal etmeme</p> <p>Kıskançlık ve düşmanlık</p> <p>Örgüt adına işlenen yasa ve etik dışı eylemler</p>

Kaynak: : D.M. Randall; (1987), "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, 12(3), s.462

6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Literatüre bakıldığında örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı sektörlerde yapılmış araştırmalar mevcuttur. Altınöz, vd. tarafından 2011 yılında Ankara'da bulunan bazı konaklama işletmeleri üzerinde yapılan araştırmada, bireylerin örgütsel bağlılıklarındaki artışın, örgütsel sinizmi negatif yönlü etkilediği

bulgusuna ulaşılmıştır (Altınöz, vd, 2011). Özgan vd. (2012) tarafından 2010-2011 yıllarında Gaziantep Üniversitesi ve Kilis 7 Aralık Üniversitesi'nde çalışan öğretmen üyeleri ile yürütölen bir çalışmada, örgütsel bağıllığın örgütsel sinizmi negatif yönlü etkilediği görölmüştür (Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012). Türköz vd. (2013) özel sektörde faaliyet gösteren bir işletme çalışanları ile yürüttükleri araştırma sonucunda, örgütsel sinizmin örgütsel bağıllığı negatif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır (Türköz vd.,2013). Yıldız (2013) tarafından Bolu ilinde yaşayan ilkokul öğretmenleri üzerinde yapılan araştırma sonucunda, örgütsel sinizmin örgütsel bağıllığı negatif yönlü etkilediği görölmüştür (Yıldız, 2013). Yorulmaz ve Çelik (2016), İstanbul Bağcılar'daki sınıf öğretmenleri üzerinde yürüttükleri bir çalışmada, örgütsel sinizm düzeyi ile örgütsel bağıllık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır (Yorulmaz ve Çelik, 2016). Karadal, Sabuncuoğlu ve Uçar (2021) Bursa ilinde otomotiv sektörü çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmalarında, sinizm düzeyinin artmasının örgütsel bağıllığı azalttığı bulgusuna ulaşmışlardır (Karadal, Sabuncuoğlu ve Uçar, 2021). Bu çalışmada da Artvin ili Hopa ilçesinde görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel bağıllık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

1.1. Araştırmanın Amacı, Problemi ve Kapsamı

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığının saptanmasıdır. Bu amaçla öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde ne gibi etkiler doğuracağı saptanmaya çalışılmıştır. “Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?” sorusu araştırmanın temel problemidir.

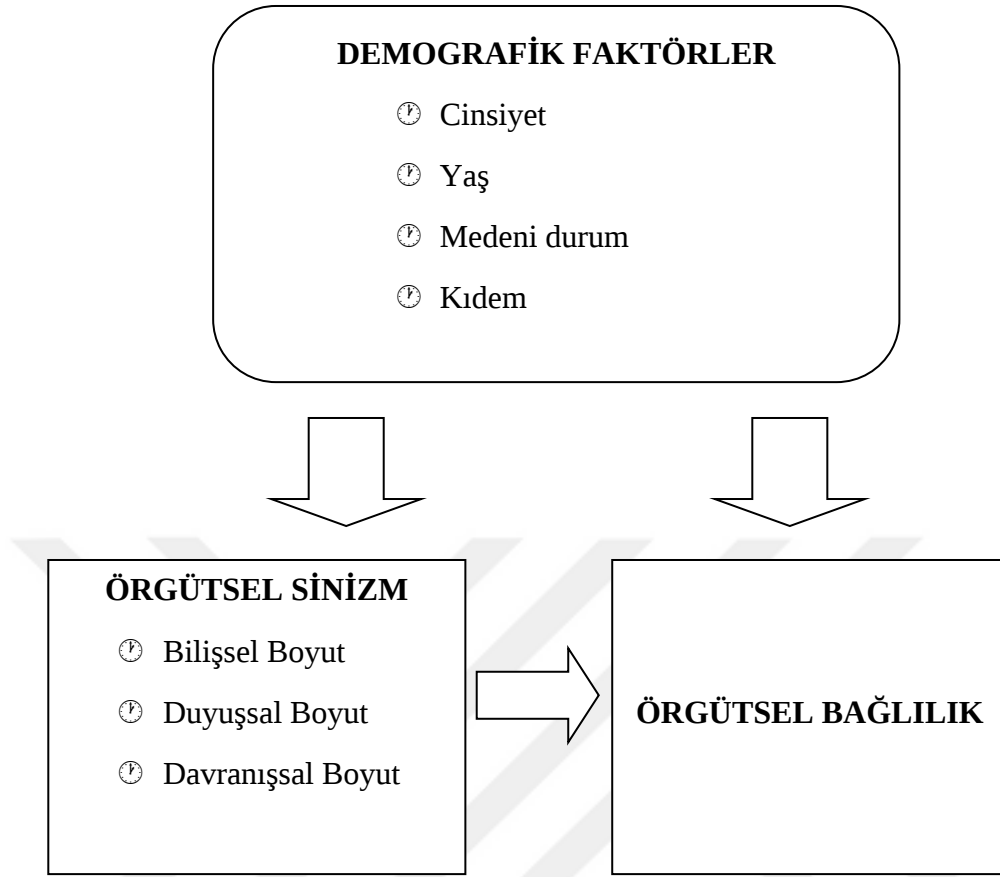
Araştırma Artvin ili Hopa ilçesinde görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde yapılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik bilgilere göre farklılık gösterip göstermediği, örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı ve örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi araştırılmaktadır.

1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın örneklemini oluşturan Artvin ili Hopa ilçesinde görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine hem doğrudan anket doldurma yöntemi ile hem de sosyal medya araçları üzerinden elektronik anket doldurma yöntemiyle ulaşılmaya çalışılmıştır. Anket toplama döneminin COVID-19 salgını dönemine denk gelmesi ve bu dönemde özellikle okulların uzun süre kapalı olması doğrudan yapılan anketler için sınırlama getirmiştir. Bunun yanında elektronik yollarla yapılan anketlerde ifadelere verilen yanıtların içtenlikle verilip verilmediğinin kontrol edilememesi ve özellikle eğitim sektöründe çok fazla anket uygulaması yapıldığı için ankete katılım isteğinin az olması, araştırmaya ilişkin temel sınırlılıklardır.

1.3. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada demografik faktörler, örgütsel sinizm değişkeni ve örgütsel bağlılık değişkeni olmak üzere üç grup değişken bulunmaktadır. Araştırmaya ilişkin model aşağıda Şekil 4’teki gibi sunulmaktadır.



Şekil 4: Araştırmanın Modeli

1.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın bağımsız değişkeni örgütsel sinizm iken araştırmanın bağımlı değişkeni ise örgütsel bağlılıktır. Örgütsel sinizmin bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut olmak üzere üç adet alt boyutu vardır. Örgütsel bağlılık ise tek boyut olarak incelenmiştir. Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

H1: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H2: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H3: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H4: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.

H5: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H6: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H7: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H8: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.

H9: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H10_a: Öğretmenlerin bilişsel örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

H10_b: Öğretmenlerin duyuşsal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

H10_c: Öğretmenlerin davranışsal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

1.5. Örneklem Süreci

Araştırmanın ana kütlesini Artvin ili Hopa İlçesinde görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın resmi internet sitesinden alınan bilgilere göre 2022-2023 eğitim-öğretim yılı döneminde Hopa'da beş adet ilkokul ve altı adet ortaokul bulunmaktadır. Bu okullarda görev yapan öğretmen sayısı 265'tir. Anketlerin okullarda uygulanabilmesi için izin Hopa Kaymakamlığı oluru ile Hopa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınmıştır. Anket dağıtım sürecinde doğrudan ve internet üzerinden olmak üzere toplam 200 kişiye ulaşılmış, bunların 185'inden dönüş alınmıştır. Araştırmaya uygun olmayan veriler elenerek toplamda 176 adet anket verisi araştırmaya dahil edilmiştir.

1.6. Veri Toplama Aracı ve Yöntem

Çalışmada kullanılan anket üç ayrı kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölüm; cinsiyet, yaş, medeni durum, görev yapılan kademe, branş ve kıdem olmak üzere altı adet demografik bilgiden oluşmaktadır.

İkinci bölüm öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik olup bu bölümde Mehmet Üstüner'in (2009), öğretmenlerin okula bağlılıklarına yönelik algılarını ölçmek amacıyla geliştirdiği 17 maddelik "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği"

kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Örneklem in ifadelere katılım düzeyleri (1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum) arasında yer alan 5’li likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir.

Üçüncü bölüm ise öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik olup bu bölümde Brandles, Dhardwadkar ve Dean tarafından 1999 yılında geliştirilen ve 2009 yılında Gamze Kalağan tarafından uyarlanan 13 maddelik “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve bilişsel boyut olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Örneklem in ifadelere katılım düzeyleri (1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum) arasında yer alan 5’li likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir.

Verilerin analiz edilmesinde IBM SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Araştırmada değerlendirilen vakaların demografik ve klinik özellikleri betimleyici istatistiksel analizlerle (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma vb.) incelenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

1. VERİLERE İLİŞKİN BULGULAR

1.1. Örgütsel Sinizm Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Skor Dağılımları, Madde Toplam Korelasyonları ve Cronbach' α analizleri ile incelenmiştir. Örgütsel Sinizm Ölçeği geçerliği Açımlayıcı Faktör Analizi ile değerlendirilmiş olup, Örgütsel Sinizm Ölçeği için faktör döndürmede Varimax Döndürme Yöntemi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ve Barlett's Küresellik Testi ile test edilmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin madde skor ortalamalarının $1,67\pm 0,73$ ile $2,86\pm 0,90$ aralığında değiştiği bulunmuştur. Araştırmada Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Cronbach's α değerinin 0,879 olduğu, üç alt faktörün Cronbach's α değerlerinin 0,715 ile 0,946 aralığında olduğu bulunmuştur. Ölçeğin Madde Toplam Korelasyon Katsayılarının 0,262-0,693 aralığında değiştiği bulunmuştur. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin toplam varyansın %71,76'sını açıkladığı, ölçüm aracının üç faktörden oluştuğu, maddeler için ortak varyans değerlerinin 0,410 ile 0,912 aralığında, döndürme sonrası (Varimax) faktör yük değerlerinin ise 0,552 ile 0,934 aralığında olduğu bulunmuştur. Ölçek KMO değeri 0,88, Barlett's Küresellik Testi sonucu $x^2=1471,32$, $p<0,001$ olarak tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3: Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Skor Dağılımları

Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin İfadeler	Ort.	SS.	Ortak Varyans	Faktör Yük Değeri
Faktör 1 (Bilişsel)				
İfade 1	2,37	0,75	0,657	0,766
İfade 2	2,35	0,75	0,744	0,796
İfade 3	2,36	0,85	0,648	0,775
İfade 4	2,43	0,89	0,699	0,820
İfade 5	2,36	0,80	0,792	0,860
Faktör 2 (Duyuşsal)				

Tablo 3 (Devam): Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Skor Dağılımları

İfade 6	1,76	0,69	0,856	0,896
İfade 7	1,67	0,73	0,876	0,909
İfade 8	1,69	0,74	0,912	0,934
İfade 9	1,76	0,75	0,802	0,867
Faktör 3 (Davranışsal)				
İfade 10	2,18	0,90	0,503	0,552
İfade 11	2,47	0,96	0,410	0,564
İfade 12	2,86	0,90	0,721	0,847
İfade 13	2,49	0,81	0,707	0,808

1.2. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri

Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Skor Dağılımları, Madde Toplam Korelasyonları ve Cronbach' α analizleri ile incelenmiştir. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin geçerliliği Açımlayıcı Faktör Analizi ile değerlendirilmiş olup, örgütsel verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ve Barlett's Küresellik Testi ile test edilmiştir.

Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin madde skor ortalamalarının $3,32 \pm 1,05$ ile $3,93 \pm 0,90$ aralığında değiştiği bulunmuştur. Araştırmada Cronbach's $\alpha = ,961$ olduğu, Madde Toplam Korelasyon Katsayılarının $0,588-0,860$ aralığında değiştiği bulunmuştur. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin toplam varyansın %62,04'ünü açıkladığı, ölçüm aracının tek faktörden oluştuğu, maddeler için ortak varyans değerlerinin $0,392$ ile $0,782$ aralığında, faktör yük değerlerinin $0,626$ ile $0,884$ aralığında olduğu bulunmuştur. Ölçek KMO değeri $0,94$, Barlett's Küresellik Testi sonucu $\chi^2=2563,54$, $p<0,001$ olarak tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizine ilişkin bulgular Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4: Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Skor Dağılımları

Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfadeler	Ort.	SS.	Ortak Varyans	Faktör Yük Değeri
İfade 1	3,93	0,90	0,479	0,692
İfade 2	3,86	0,83	0,538	0,733
İfade 3	3,44	1,08	0,652	0,807
İfade 4	3,76	1,01	0,715	0,845
İfade 5	3,73	1,07	0,616	0,785
İfade 6	3,77	0,94	0,486	0,697
İfade 7	3,85	1,01	0,670	0,819
İfade 8	3,39	1,06	0,609	0,780
İfade 9	3,68	0,98	0,724	0,851
İfade 10	3,73	0,94	0,756	0,869
İfade 11	3,52	0,96	0,668	0,818
İfade 12	3,32	1,05	0,591	0,769
İfade 13	3,56	1,01	0,576	0,759
İfade 14	3,57	0,94	0,678	0,824
İfade 15	3,76	1,00	0,782	0,884
İfade 16	3,53	1,02	0,392	0,626
İfade 17	3,83	0,92	0,615	0,784

1.3. Örneklem Ölçeklere Göre Skor Dağılımları

Araştırmada değerlendirilen katılımcıların, Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık Ölçeği ortalamalarının $3,66 \pm 0,77$ (Min.=1,29-Maks.=5,00); Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ortalamalarının $28,77 \pm 6,74$ (Min.=13,00-Maks.=47,00); Örgütsel Sinizm Ölçeği-Bilişsel boyut ortalamalarının $11,88 \pm 3,38$ (Min.=5,00-Maks.=23,00); Örgütsel Sinizm Ölçeği-Duyuşsal boyut ortalamalarının $6,88 \pm 2,70$ (Min.=4,00-Maks.=15,00); Örgütsel

Sinizm Ölçeği-Davranışsal boyut ortalamalarının 10,01±2,62 (Min.=4,00-Maks.=17,00) olduğu bulunmuştur. Bulgular Tablo 5'teki gibidir.

Tablo 5: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların ÖİÖBÖ ve ÖSÖ Skor Dağılımları

	Ort.	SS.	Minimum	Maximum
ÖİÖBÖ	3,66	0,77	1,29	5,00
ÖSÖ Toplam	28,77	6,74	13,00	47,00
ÖSÖ-Bilişsel	11,88	3,38	5,00	23,00
ÖSÖ-Duyuşsal	6,88	2,70	4,00	15,00
ÖSÖ-Davranışsal	10,01	2,62	4,00	17,00

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, ÖİÖBÖ= Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği, ÖSÖ= Örgütsel Sinizm Ölçeği

2. DEMOGRAFİK FAKTÖRLERE İLİŞKİN BULGULAR

Bu araştırmada yapılan anket ile; cinsiyet, yaş, medeni durum, görev yapılan kademe, branş ve kıdem olmak üzere, araştırmaya katılan örneklemin demografik özellikleri, altı başlık altında incelenmeye çalışılmıştır. Tablo 6 ve Tablo 7 ile araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik faktörler tanımlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 6: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların Demografik Özellikleri (N=176)

		n	%
Cinsiyet	Erkek	66	37,5
	Kadın	110	62,5
Yaş	20–25 yaş	13	7,4
	26–30 yaş	21	11,9
	31-35 yaş	46	26,1
	36–40 yaş	51	29,0
	41-45 yaş	19	10,8
	46-50 yaş	21	11,9
	51–55 yaş	5	2,8
Medeni Durum	Bekâr	44	25,0
	Evli	132	75,0

Araştırmada değerlendirilen toplam 176 katılımcının 110'unun (%62,5) kadın, 66'sının (%37,5) erkek olduğu, 13'ünün (%7,4) 20-25 yaş, 21'inin (%11,9) 26-30 yaş, 46'sının (%26,1) 31-35 yaş, 51'inin (%29) 36-40 yaş, 19'unun (%10,8) 41-45 yaş, 21'inin

(%11,9) 46-50 yaş, 5'inin (%2,8) 51-58 yaş aralığında olduğu, 132'sinin (%75) evli ve 44'ünün (%25) bekar olduğu bulunmuştur.

Tablo 7: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların Mesleki Özellikleri

		n	%
Görev yapılan kademe	İlkokul	63	35,8
	Ortaokul	113	64,2
Branş	Beden Eğitimi	10	5,7
	Bilişim Teknolojileri	5	2,8
	Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi	9	5,1
	Fen ve Teknoloji	13	7,4
	Görsel Sanatlar/ Resim	2	1,1
	İlköğretim Matematik	17	9,7
	İngilizce	15	8,5
	Müzik	2	1,1
	Rehber Öğretmen	20	11,4
	Sınıf Öğretmenliği	52	29,5
	Sosyal Bilgiler	6	3,4
	Teknoloji ve Tasarım	2	1,1
	Türkçe	22	12,5
	Zihin Engelliler Sınıfı Öğretmenliği	1	0,6
Kıdem	0-5 yıl	32	18,2
	6-10 yıl	39	22,2
	11-15 yıl	46	26,1
	16-20 yıl	26	14,8
	21-25 yıl	24	13,6
	26 yıl ve üzeri	9	5,1

Araştırmada değerlendirilen katılımcıların 113'ünün (%64,2) görev yaptığı kademesinin ortaokul, 63'ünün (%35,8) ise ilkokul olduğu, 10'unun (%5,7) beden eğitimi, 5'inin (%2,8) bilişim teknolojileri, 9'unun (%5,1) din kültürü ve ahlak bilgisi, 13'ünün (%7,4) fen ve teknoloji, 2'sinin (%1,1) görsel sanatlar/resim, 17'sinin (%9,7) ilköğretim matematik, 15'inin (%8,5) İngilizce, 2'sinin (%1,1) müzik, 20'sinin (%11,4) rehber öğretmen, 52'sinin (%29,5) sınıf öğretmenliği, 6'sının (%3,4) sosyal bilgiler, 2'sinin (%1,1) teknoloji ve tasarım, 22'sinin (%12,5) Türkçe, 1'inin (%0,6) zihinsel engelliler sınıf öğretmenliği branşında olduğu, 32'sinin (%18,2) 0-5 yıl, 39'unun (%22,2) 6-10 yıl, 46'sının (%26,1) 11-15 yıl, 26'sının (%14,8) 16-20 yıl, 24'ünün (%13,6) 21-25 yıl, 9'unun (%5,1) 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu bulunmuştur.

3. HİPOTEZ TESTLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Cinsiyete, yaşa, medeni duruma, görev yapma süresine göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği skor ortalamalarının karşılaştırılmasında; ikili gruplar arasında Bağımsız Gruplar t testi, üç ve üzeri gruplarda ise Tek Yönlü ANOVA Analizi kullanılmıştır. ANOVA analizinde alt grup karşılaştırmaları için varyansın eşit olmadığı durumlarda Games-Howell Analizi Sonucu, varyansın eşit olduğu durumlarda Bonferroni Analizi sonuçları kullanılmıştır. Araştırmada değerlendirilen katılımcıların Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel sinizm Ölçeği skorları arasındaki ilişki Pearson Korelasyon Analizi ile incelenmiştir. Örgütsel sinizm Ölçeği Toplam ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Alt Ölçek skorlarının Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Toplam skorlarına etkisi Basit Doğrusal Regresyon Analizi ile incelenmiştir. Tüm analizler için anlamlılık seviyesi $p < 0,05$ olarak belirlenmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu basıklık ve çarpıklık değerleriyle ($\pm 1,5$) kontrol edilmiştir.

3.1. Anova Testi, T Testi, Games-Howell Analizi ve Bonferroni Analizi Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde sekiz adet hipotez test edilmiş ve her bir hipotez için bulgular ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Bulguların değerlendirilmesi aşamasında Anova Testi, T Testi, Games-Howell Analizi ve Bonferroni Analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın ilk hipotezi olan “H1: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Bağımsız Gruplar T Testine göre, araştırmada değerlendirilen erkek öğretmenlerin ÖİÖBÖ ortalamalarının, kadın öğretmenlerin ÖİÖBÖ ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede daha yüksek olduğu ($t=2,39$, $p=0,018$) bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Yapılan analiz sonucuna göre **H1 hipotezi kabul edilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 8’deki gibidir.

Tablo 8: Cinsiyete Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları

	Erkek (n=66)		Kadın (n=110)		t	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖİÖBÖ	3,84	,81	3,55	,73	2,39	0,018

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, t=Bağımsız Gruplar t testi.

“H2: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Tek Yönlü ANOVA Analizine göre ÖİÖBÖ ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermediği (F=1,15 p=0,320) bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi yaşlarına göre farklılık göstermemektedir. Analiz sonucuna göre **H2 hipotezi reddedilmiştir.** Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 9’daki gibidir.

Tablo 9: Yaş Gruplarına Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları

	20-30 yaş (n=34)		31-40 yaş (n=97)		41 yaş ve üzeri (n=45)		F	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖİÖBÖ	3,84	,71	3,62	,67	3,62	,99	1,15	0,320

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, F=Tek Yönlü ANOVA Analizi

“H3: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Bağımsız Gruplar T Testine göre araştırmada değerlendirilen evli katılımcıların ÖİÖBÖ ortalamalarının, bekar katılımcıların ÖİÖBÖ ortalamalarından istatistiksel açıdan farklılık göstermediği (t=1,53 p=0,128) görülmüştür. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermemektedir. Analiz sonucuna göre **H3 hipotezi reddedilmiştir.** Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 10’daki gibidir.

Tablo 10: Medeni Duruma Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları

	Bekar (n=44)		Evli (n=132)		t	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖİÖBÖ	3,81	,76	3,61	,77	1,53	0,128

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, t=Bağımsız Gruplar t testi.

“H4: Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Tek Yönlü ANOVA Analizine göre ÖİÖBÖ ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermediği (F=1,52 p=0,212) bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan analize göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermemektedir. Analiz sonucuna göre **H4 hipotezi reddedilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 11’deki gibidir.

Tablo 11:Görev Yapma Süresine Göre Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği Skor Ortalamaları

	0-5 yıl (n=32)		6-10 yıl (n=39)		11-15 yıl (n=46)		16 ve üzeri (n=59)		F	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖİÖBÖ	3,85	,75	3,49	,58	3,74	,71	3,61	,91	1,52	0,212

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, F=Tek Yönlü ANOVA Analizi

“H5: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Bağımsız Gruplar T Testine göre araştırmada değerlendirilen erkek katılımcıların ÖSÖ Toplam, ÖSÖ-Bilişsel, ÖSÖ-Duyuşsal ve ÖSÖ-Davranışsal ortalamaları ile kadın katılımcıların ÖSÖ Toplam, ÖSÖ-Bilişsel, ÖSÖ-Duyuşsal ve ÖSÖ-Davranışsal ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı seviyede bir fark (sırasıyla p= 0,439 p=0,288 p=0,561 p=0,982) bulunamamıştır. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve alt boyutları cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Analiz sonucuna göre **H5 hipotezi reddedilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 12’deki gibidir.

Tablo 12: Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları

	Erkek (n=66)		Kadın (n=110)		t	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖSÖ Toplam	28,26	7,43	29,07	6,31	-0,78	0,439
ÖSÖ-Bilişsel	11,53	3,66	12,09	3,20	-1,07	0,288
ÖSÖ-Duyuşsal	6,73	2,85	6,97	2,62	-0,58	0,561
ÖSÖ-Davranışsal	10,00	2,76	10,01	2,55	-0,02	0,982

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, t=Bağımsız Gruplar t testi.

“H6: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Tek Yönlü ANOVA Analizine göre ÖSÖ Toplam ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık gösterdiği (F=3,50, p=0,032) bulgusuna ulaşılmıştır. Bonferroni analizine göre ikili gruplar arası

ilişkiye bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Buna rağmen örgütsel sinizmin alt boyutları olan Bilişsel ($p=0,092$), Duyuşsal ($p=0,140$) ve Davranışsal ($p=0,080$) boyut yaş gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermemektedir. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonucuna göre **H6 hipotezi kabul edilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 13'deki gibidir.

Tablo 13: Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları

	20-30 yaş (n=34)		31-40 yaş (97)		41 yaş ve üzeri (n=45)		F	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖSÖ Toplam	26,85	6,77	29,94	6,56	27,69	6,76	3,50	0,032
ÖSÖ-Bilişsel	10,97	2,83	12,35	3,47	11,56	3,44	2,42	0,092
ÖSÖ-Duyuşsal	6,15	2,12	7,20	2,81	6,76	2,78	1,99	0,140
ÖSÖ-Davranışsal	9,74	3,06	10,39	2,27	9,38	2,89	2,56	0,080

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, F=Tek Yönlü ANOVA Analizi

“H7: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Bağımsız Gruplar T Testine göre araştırmada değerlendirilen evli katılımcıların ÖSÖ Toplam, ÖSÖ-Bilişsel ortalamalarının, bekar katılımcıların ÖSÖ Toplam ($t=-2,24$, $p=0,026$), ÖSÖ- Bilişsel ($t=-2,55$, $p=0,012$) ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonucuna göre **H7 hipotezi kabul edilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 14'deki gibidir.

Tablo 14: Medeni Duruma Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları

	Bekar (n=44)		Evli (n=132)		t	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖSÖ Toplam	26,82	5,48	29,42	7,01	-2,24	0,026
ÖSÖ- Bilişsel	10,77	2,50	12,25	3,56	-2,55	0,012
ÖSÖ-Duyuşsal	6,30	2,17	7,08	2,84	-1,67	0,097
ÖSÖ-Davranışsal	9,75	2,69	10,09	2,60	-0,75	0,457

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, t=Bağımsız Gruplar t testi.

“H8: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Tek Yönlü ANOVA Analizine göre

ÖSÖ Toplam ($F=4,08$, $p=0,008$), ÖSÖ-Duyuşsal ($F=3,66$, $p=0,014$), ÖSÖ-Davranışsal ($F=4,28$, $p=0,006$) ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. İkili grup karşılaştırmalarına göre 6-10 yıl çalışan vakaların ÖSÖ Toplam ($p=0,006$), ÖSÖ-Duyuşsal ($p=0,013$) ve ÖSÖ-Davranışsal ($p=0,043$) skor ortalamalarının 0-5 yıl çalışan öğretmenlerin ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede yüksek olduğu bulunmuştur. 6-10 yıl çalışan vakaların ÖSÖ-Davranışsal ($p=0,009$) skor ortalamalarının 16 ve üzeri yıl çalışan öğretmenlerin ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede yüksek olduğu bulunmuştur.

Tablo 15: Görev Yapma Süresine Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Skor Ortalamaları

	0-5 yıl (n=32)		6-10 yıl (n=39)		11-15 yıl (n=46)		16 ve üzeri (n=59)		F	p
	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.	Ort.	SS.		
ÖSÖ Toplam*	26,28	7,37	31,51	6,26	29,11	6,39	28,03	6,46	4,08	0,008
ÖSÖ-Bilişsel	11,00	3,36	12,49	2,77	12,09	3,82	11,80	3,37	1,22	0,305
ÖSÖ-Duyuşsal	6,06	2,37	8,03	2,73	6,61	2,70	6,78	2,68	3,66	0,014
ÖSÖ-Davranışsal	9,22	3,22	11,00	2,03	10,41	2,26	9,46	2,67	4,28	0,006
	I-II		I-III		I-IV		II-III		II-IV	III-IV
ÖSÖ Toplam ^b	0,006		-		-		-		-	-
ÖSÖ-Bilişsel ^b	-		-		-		-		-	-
ÖSÖ-Duyuşsal ^b	0,013		-		-		-		-	-
ÖSÖ-Davranışsal ^a	0,043		-		-		-		0,009	-

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, F=Tek Yönlü ANOVA Analizi, a=Games-Howell Analizi Sonucu, b=Bonferroni Analizi Sonucu

Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir. Analiz sonucuna göre **H8 hipotezi kabul edilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 15'deki gibidir.

3.2.Korelasyon Analizi Sonuçları

H9: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Hipotezini test etmek için yapılan Pearson Korelasyon Analizine göre araştırmada değerlendirilen katılımcıların ÖİÖBÖ skorları ile ÖSÖ Toplam ($r=-0,560$, $p<0,001$), ÖSÖ-Bilişsel ($r=-0,605$, $p<0,001$), ÖSÖ-Duyuşsal ($r=-0,442$, $p<0,001$), ÖSÖ-Davranışsal ($r=-0,206$, $p=0,006$) skorları arasında anlamlı seviyede negatif korelasyon olduğu ($r=-0,304$, $p=0,005$) bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan analize göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir

ilişki vardır. Analiz sonucuna göre **H9 hipotezi kabul edilmiştir**. Yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 16'daki gibidir.

Tablo 16: Araştırmada Değerlendirilen Katılımcıların İÖÖBÖ ve ÖSÖ Skorları Arasındaki İlişki

		1	2	3	4	5
1-ÖİÖBÖ	r	-				
	p	-				
2-ÖSÖ Toplam	r	-0,560				
	p	<0,001				
3-ÖSÖ-Bişsel	r	-0,605	0,832			
	p	<0,001	<0,001			
4-ÖSÖ-Duyuşsal	r	-0,442	0,734	0,404		
	p	<0,001	<0,001	<0,001		
5-ÖSÖ*Davranışsal	r	-0,206	0,743	0,435	0,339	
	p	0,006	<0,001	<0,001	<0,001	

Ort.=Ortalama, SS.=Standart Sapma, r=Pearson Korelasyon Analizi

3.3.Regresyon Analizi Sonuçları

Aşağıda ifade edilen H10a, H10b, H10c hipotezlerini test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 17 ve Tablo 18'de gösterilmektedir.

H10_a: Öğretmenlerin bilişsel örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

H10_b: Öğretmenlerin duygusal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

H10_c: Öğretmenlerin davranışsal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.

Tablo 17: ÖSÖ Toplam Skorlarının ÖİÖBÖ Toplam Skorlarına Etkisi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	95,0% GA	
	B	SH	Beta			AL	ÜL
(Sabit)	5,506	0,212		25,924	<0,001	5,087	5,925
ÖSÖ Toplam	-0,064	0,007	-0,560	-8,923	<0,001	-0,078	-0,050

R²=0,31, F=79,62, p<0,001, SH=Standart Hata, AL=Alt Limit, ÜL=Üst Limit, GA=Güven Aralığı

Tablo 17’de sunulan istatistiki bilgilerden de anlaşıldığı üzere ÖİÖBÖ Toplam skorlarının %31’inin ÖSÖ Toplam skorları tarafından açıklandığı, modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu (F=79,62, p<0,001) bulunmuştur.

Tablo 18: ÖSÖ Alt Ölçek Skorlarının ÖİÖBÖ Toplam Skorlarına Etkisi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	95,0% GA	
	B	SH	Beta			AL	ÜL
(Sabit)	5,313	0,201		26,381	<0,001	4,916	5,711
ÖSÖ- Bilişsel	-0,127	0,015	-0,554	-8,223	<0,001	-0,157	-0,096
ÖSÖ-Duyuşsal	-0,074	0,018	-0,260	-4,029	<0,001	-0,111	-0,038
ÖSÖ-Davranışsal	0,036	0,019	0,123	1,879	0,062	-0,002	0,074

R²=0,43, F=42,34, p<0,001, SH=Standart Hata, AL=Alt Limit, ÜL=Üst Limit, GA=Güven Aralığı

Tablo 18’de sunulan istatistiki bilgilerden de anlaşıldığı üzere ÖİÖBÖ Toplam skorlarının %43’ünün ÖSÖ Alt Ölçek skorları tarafından açıklandığı, modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu (F=42,34, p<0,001) bulunmuştur. Model alt değişkenleri incelendiğinde ise ÖSÖ-Bilişsel ve ÖSÖ-Duyuşsal ölçeklerinin istatistiksel açıdan anlamlı derecede etkili bir değişken olduğu (p<0,001) bulunmuştur. Yapılan analizde, öğretmenlerin bilişsel örgütsel sinizm düzeylerinin ve duyuşsal örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilediği görülürken, davranışsal örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemediği görülmüştür. Analiz sonucuna göre **H10a, H10b hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak H10c hipotezi ise reddedilmiştir.**

Araştırma kapsamında, demografik değişkenler ve alt boyutlarla ilgili 10 adet hipotez ileri sürülmüş olup hipotezler ve sonuçları aşağıdaki Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19: Hipotez Sonuçları

H 1	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H 2	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RED
H 3	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.	RED
H 4	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.	RED
H 5	Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	RED

H 6	Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H 7	Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H 8	Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kıdemlerine göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H 9	Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H 10a	Öğretmenlerin bilişsel örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.	KABUL
H 10b	Öğretmenlerin duyuşsal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.	KABUL
H 10c	Öğretmenlerin davranışsal örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemektedir.	RED

SONUÇ

Küreselleşen dünya ve bilgi çağına geçiş ile artık dünyadaki sınırların kalktığı ve istenilen bilgiye erişimin çok kolaylaştığı görülmektedir. Bu kadar bilgi kirliliğinin olduğu dünyada, doğru bilginin öğrencilere ulaşması aşamasında, eğitimin kaleleri olarak görünen okullarda görev yapan öğretmenlerin önemi büyüktür. Kıymetli öğretmenlere sunulan okul ortamının ne derece sağlıklı olduğu, okuldaki eğitim ve öğretimin ne kadar verimli ve etkin olduğunu etkileyen önemli konulardan biri olacağı düşünülmektedir. Okul ortamının adaletli olması, güven vermesi, öğretmenlerin iş tatmini sağlaması ve okula bağlı hissetmeleri öğretmenlerin performansını olumlu yönde artırırken, okulun da başarısını arttırabilecektir.

Öğretmenlerin daha verimli çalışmasına etki eden örgütsel bağlılıklarını, yani okullarına karşı hissettikleri bağlılık hissini etkileyen güncel problemlerden birinin de örgütsel sinizm algısı olduğu görülmektedir. Temelinde güvensizliği barındıran örgütsel sinizm, örgüt üyelerinin, örgütün adaletten, içtenlikten ve dürüstlükten yoksun olduğuna dair inancını temsil etmektedir. Literatür incelendiğinde, bu şekilde hisseden çalışanlar- okullarda öğretmenler- hem bireysel olarak hem de örgütsel olarak bu durumdan etkilenmekte ve bu durum okullarına yönelik bağlılıklarında düşüşe neden olmaktadır.

Günümüzde, örgütlerdeki etkinliği ve verimliliği arttırmak için önemli görülen konulardan ikisi örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık konularıdır. Bu iki kavram, hem güncel olmaları, hem de dar alanda yapılan araştırmamızın bu konuda yapılan daha önceki araştırmalarla birlikte genel bir bakışa ışık tutması nedeniyle araştırmaya konu edilmiştir. Eğitim gibi sürekli değişim içinde olan bir alan, araştırmanın örneklemini olarak seçilerek, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Tüm bu hususlar ışığında “Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlkokul ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı çalışmaya başlanmıştır.

Araştırmada, tezin temel problemi olan “Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki var mıdır?” sorusuna Artvin ili Hopa İlçesinde görevli ilkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde yapılan anket ile cevap bulunmaya çalışılmıştır. Toplamda mevcut 265 öğretmenin 176’sından alınan sağlıklı verilerle analiz yapılmıştır.

Araştırma kapsamında, araştırmada değerlendirilen erkek öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi ortalamalarının kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi

ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede daha yüksek olduğu ($t=2,39$, $p=0,018$) bulunmuştur. Bu analize göre öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet kriterine göre farklılık göstermektedir. Literatürde örgütsel bağlılığın cinsiyete göre değişiklik gösterdiğini söyleyen çalışmalar mevcut olup, araştırmada çıkan sonuç diğer çalışmalarla uyum göstermektedir. Kadınların sosyal hayatlarında da çok fazla sorumluluk yüklenmeleri, örgütsel bağlılıklarının düşük olmasının nedenlerinden biri olarak söylenebilir. Toplumun kadına ve erkeğe olan bakış açısındaki dengesizlik, rollere de yansımakta ve özellikle kadına iş dışında evde de çok fazla sorumluluk yüklemektedir. Bu durumun, diğer tüm mesleklerde olduğu gibi öğretmenlikte de kadına ikiye bölünme zorunluluğu getirdiği için, kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin erkek öğretmenlerinkinden düşük çıkmasına sebep olduğu şeklinde düşünülebilir. Kadın-erkek eşitliğindeki olumlu gelişmelerin bu sonucu değiştirebileceği söylenebilir.

Araştırmada değerlendirilen öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin; yaşa, medeni duruma ve kıdeme göre farklılık göstermediği görülmüştür. Literatürde bu demografik bilgilerin bazı araştırmalarda örgütsel bağlılık düzeyini farklılaştırdığına, bazı araştırmalarda ise farklılaşmadığına yönelik çalışmalar mevcuttur. Allen ve Meyer (1991), çalışanların gençken ve yaşlıyken işlerine yaptıkları yatırımlar değişkenlik göstereceğinden, örgütsel bağlılık düzeylerinin de bu değişkenlik nedeniyle farklılık göstereceğini söylemektedir. Diğer yandan Çillik (2019), yaptığı çalışma sonrasında, örgütsel bağlılığın yaşa göre değişmediğini söylemektedir. Araştırma kapsamında çıkan sonuca göre, farklılaşma göstermeyen çalışmalarla uyumlu olup, öğretmenlerin hangi yaşta olduğu, evli-bekar oluşu ve görev süresinin azlığı ya da çokluğu okullarına olan bağlılığını etkilememiştir. Son zamanlarda ülkemizde yaşanan ekonomik gelişmeler, öğretmenlerin gelir düzeylerindeki değişiklikler ve örneklem olarak seçilen ilçenin hayat standartları örgütsel bağlılığın yaşa, medeni duruma ve kıdeme göre farklılık göstermemesinin sebebi olarak açıklanabilir.

Araştırma neticesinde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Çakar ve Çiçek'in (2019) çalışmasının sonucuyla benzer bir şekilde, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kadın-erkek kriterine göre değişkenlik göstermemiştir. Bu durum; öğretmenlik mesleğinde, yöneticilerin cinsiyet konusunda ayırım yapmadığı ve adil davrandığı sonucunu doğurabilir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre değerlendirildiğinde, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yaşa göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği ve medeni durum açısından öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri incelendiğinde, evli öğretmenlerin örgütsel sinizm ortalamalarının bekar öğretmenlerin örgütsel sinizm ortalamalarından istatistiksel açıdan anlamlı seviyede daha yüksek olduğu görülmüştür. Mirvis & Kanter (1991) örgütsel sinizm ile yaş ve örgütsel sinizm ile medeni durum arasında ilişkinin olmadığını söylese de, araştırmamızda iki kavram arasında ilişki saptanmıştır. Örneklemimizdeki öğretmenlerden özellikle genç öğretmenlerin, yaşlı öğretmenlere oranla daha idealist ve mesleki beklenti içinde oldukları, ancak bu beklentilerinin yeterince karşılanmaması nedeniyle yaşadıkları hayal kırıklığı ve yöneticilerine olan güven eksikliği sonucunda örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca mesleğe yeni başlayan genç öğretmenlerin mesleğe ve okula uyum sağlamada yaşadığı sıkıntılar da bu sonucu doğurabilir.

Görev yapma süresini değerlendirdiğimizde, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin kıdeme göre farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Yapılan analizde, örgütsel sinizmin, duyuşsal alt boyutunun ve davranışsal alt boyutunun da kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. İkili grup karşılaştırmalarında, 6-10 yıldır çalışan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, duyuşsal alt boyutunun ve davranışsal alt boyutunun skor ortalamalarının, 0-5 yıl çalışan öğretmenlerin ortalamalarından, istatistiksel açıdan anlamlı seviyede yüksek olduğu görülmüştür. Literatürde kıdem ve örgütsel sinizm düzeyi arasında ilişki olduğunu söyleyen çalışmaların yanında, ilişki olmadığını söyleyen çalışmalar da mevcuttur. Araştırmada çıkan sonuç Allen ve Meyer'in (1991) çalışmasıyla uyum göstermektedir. Araştırmada 6-10 yıl aralığında çalışan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin 0-5 yıl aralığında çalışan öğretmenlerden fazla olması; mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin işleyişteki adaletsizlikleri, aksaklıkları çok iyi kavrayamamaları, ancak zaman geçtikte farkındalıklarının oluşmasıyla açıklanabilir.

Araştırma kapsamında yapılan analizde örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı seviyede negatif korelasyon olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerindeki artış örgütsel bağlılık seviyelerinde azalmaya sebep olmaktadır. Ayrıca örgütsel sinizmin alt boyutlardan bilişsel ve duyuşsal alt boyutların, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik

yaptığımız araştırmamızda iki kavram arasında çıkan negatif yönlü ilişki, literatürdeki araştırmalarla paralellik göstermektedir. Yorulmaz ve elik'in (2016) ile illik'in (2019) alıŐmaları da bu sonucu destekler niteliktedir. Okulunda müdürünün ya da daha üst yöneticilerinin adil olmadıŐını, adaletsiz uygulamalar yaptıŐını düşünen ve kurumlarına güvenini kaybeden öğretmenler, okullarına olan baŐlılıklarını da kaybetmektedir.

Okullarda ortaya çıkan örgütsel sinizmin düzeyi arttıŐa öğretmenlerin örgütsel baŐlılık düzeyi düŐmekte olduğundan, okul ve yönetimin örgütsel sinizmi azaltmaya ve böylece örgütsel baŐlılıŐı da arttırmaya yönelik düzenlemeler yapması gerekmektedir. Okul içinde saŐlanacak adaletli bir iŐleyiŐ, rol ve görevlerin açık ve net olması, terfi uygulamalarındaki adillik ve Őeffaflık, Ğretmenlerin kendilerini okul için deŐerli hissetmelerinin saŐlanması gibi düzenlemeler örgüt içindeki sinizm düzeyinin azalması için yapılabilecek uygulama nerileri olabilir. EĞitimin kalitesi için öğretmene yapılan yatırım kıymetli olduğundan, öğretmenlerin bu önemli mesleklerini sadece maddi bir zorunluluk olarak görmemeleri; toplumsal bir hizmet olarak da görmeleri için hem refah durumlarının arttırılması hem de mesleki gelişim için eğitim imkanlarının sunulması gerekebilir. Kurumu için deŐerli olduğunu gören ve mesleki olarak yeterliliğinden emin olan öğretmenin okulu ve öğrencileri için daha fazla abalamasının ve onlara daha fazla baŐlanması kaçınılmaz olacaŐı düşünülmektedir.

Araştırma sadece Artvin ili Hopa ilçesindeki ilkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerinde yapıldıŐından, farklı yerlerdeki öğretmenlere ya da farklı kademedeki öğretmenlere uygulandıŐında farklı sonuçlar doŐurabilir. Bu araştırma kapsamında sadece kamudaki ilkokul ve ortaokul öğretmenleri ile alıŐıldıŐından, özel okullarda veya farklı kademelerde çalışan öğretmenler üzerinde bu çalışma yapılarak, özel sektör ve kamu karŐılaŐtırılması ya da farklı kademelerin karŐılaŐtırılması yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Altınöz, M., Serdar, Ç., & Sığındı, T. (2011). "Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". *Soyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*.
- Arı, H. (2018). *Hastanelerde Duygusal Emeğin bireysel İş Performansına Etkisinde Örgütsel Sinizmin Rolü*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bağcı, R. (2021). "Atfetme Kuramı ve Instagram Fenomenleri: Pazarlamaya Etkileri Üzerine İçerik Analizi". *Beyder*, 16 (2) , 129-136 . DOI: 10.54860/beyder.1017219
- Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)*. Ankara: T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Bateman, T., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). "Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism toward Corporate Leadership". *Journal of Applied Psychology*, 768.
- Bayram, L. (2005). "Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık". *Sayıştay Dergisi* (59), 125-139.
- Baysal, A., & Tekarslan, E. (1996). *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Becker, H. (1960). "Notes on the Concept of Commitment". *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
- Blau, G., & Boal, K. (1987). "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism". *Academy of Management Review*, 288-300.

Blau, G., & Lunz, M. (1998). "Testing the Incremental Effect of Professional Commitment on Intent to Leave One's Profession beyond the Effects of External, Personal, and Work-Related Variables". *Journal of Vocational Behavior*, 260-269.

BOLAT, H. (2021). *İş Sağlığı ve Güvenliğinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Rolü: Malatya Yeşilyurt Belediyesinde Ampirik Bir Çalışma*. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Brown, M. E. (1969). "Identification and some conditions of organizational involvement". *Administrative science quarterly*, 346-355.

Burak, E. (2022). *Yönetim Ekseninde Örgütsel Yaklaşımlar*. Efe Akademi Yayınları.

Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). "The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism". *Human Resource Management Review*, 199-208.

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

Çakar, H., & Çiçek, H. (2019). "Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerinde Örgütsel Sinizmin Etkisi". *Vizyoner Dergisi*, 379-406.

Çatal, M. (2019). *İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tezsiz Yüksek Lisans Projesi.

Çiftçi, E. (2013). *Genel Sinizmin ve Örgütsel Sinizmin İşe Bağlılık Düzeyine Etkisi: Konya İlindeki Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Konya: T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Çillik, A. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Denizli: T.C Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Çöl, G., & Gül, H. (2005). "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19, 291-306. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniibd/issue/2687/35308> adresinden alındı

- Dean, J., Brandles, P., & Ravi, D. (1998). "Note Organizational Cynicism". *Academy Of Management Review*, 341-352.
- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. Maastricht: University of Maastricht, Faculty of Economics and Business Administration, Dissertation of Master.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta yayınları, 16. Baskı.
- Fox, F., & Staw , B. (1979). "The trapped administrator: Effects of job insecurity and policy resistance upon commitment to course of action". *Administrative science quarterly* 24, 449-471.
- Fu, J.-R., & Chen, J. (2015). "Career commitment of information technology professionals: The investment model perspective". *Information & Management*, 537-538.
- Görmen, M. (2017). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi". *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 8 (15), 363-388.
- Grusky, O. (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 488-503.
- Gül, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayyesi ve Değerlendirilmesi". *Ege Academic Review*,2(1), 37-56.
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi .
- Helvacı, M., & Çetin, A. (2012). "İlköğretim Okullarında görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)". *International Periodical For The Languages- Literature and History of Turkish or Turkic*, 7 (3), 1475-1497.
- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-10.
- Huang, L. (2000). *The Perceived Leadership Behavior and Organizational Commitment at CPA Firms*. Nova Southeastern University, DBA.
- İçerli, L. (2010). "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım". *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 67-92.

İnce, M., & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Çizgi Kitapevi Yayınları.

James, M. (2005). *Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative Effects On School Systems*. Florida: The Florida State University, (Dissertation of Doctor of Philosophy).

Johnson, J., & O'Leary-Kelly, A. (2003). "The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal". *Journal of Organizational Behavior*.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Kanter, D., & Mirvis, P. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Kanter, R. (1968). "Commitment and Social Organizations." *American Sociological Review*, 449-517.

Kanungo, R. (1982). "Measurement of Job and Work Involvement". *Journal of Applied Psychology*, 341-349.

Karacaoğlu, K. (2005). "Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 54-57.

Karadal, K., Sabuncuoğlu, Z., & Uçar, A. (2021). "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Otomotiv Sektörü Araştırması". *European Journal of Managerial Research (EUJMR)*.

Karadede, S. (2021). *İş Yaşam Dengesi, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Kavramları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Karataş, M. (2021). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlığa Etkisi: Buna Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul: T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Kavas, E., & Şahin , R. (2016). “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 119-140.

Keleş, H. (2006). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kesal, M. (2021). *Sosyal Sorumluluk Algısı ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Pozitif Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü*. Nevşehir: T.C. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Kılıç, S., & Toker, K. (2020). “Örgütsel Adalet İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *Journal of Yasar University*, 288-303.

Kocabaş, D. (2014). *Hemşirelerde Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Isparta İl Merkezindeki Hastanelerde Bir Araştırma*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Köse, S. (2018). *Örgütsel Adaletsizlik ve Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü*. Sakarya:T.C. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Doktora Tezi.

Kuş, Ö. (2021). *Aile Hekimlerinin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. İstanbul: T.C. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Kutanis, R., & Çetinel, E. (2010). “Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.

Mellor, S., Mathieu, J., Barnes-Farrell, J., & Rogelberg, S. (2001). “Employees’ Nonwork Obligations and Organizational Commitments: A New Way To Look at The Relationships”. *Human Resources Management Review*, 171-184.

Meyer, J., & Allen, N. (1991). “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”. *Human Resources Management Review*, 91, 61-89.

Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

Mirvis, P., & Kanter, D. (1991). "Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce". *Human Resource Management*, 45-68.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 224-247.

Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic press.

Naus, A. (2007). *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward the Employing Organization*. Maastricht: Maastricht University, (Unpublished Doctoral Dissertation).

Oliver, N. (1990). "Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: empirical evidence and theoretical development". *Journal of Occupational Psychology*, 19-31.

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior". *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-493.

Otluoğlu, Ö. Ç. (2014). "Kariyer Bağlılığının Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma". *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 353-355.

Özdevecioğlu, M. (2004). "Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirmeye Yönelik Bir Araştırma". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*.

Özdevecioğlu, M., & Aktaş, A. (2007). "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-20.

Özgan, H., Külekçi, E., & Özkan, M. (2012). "Analyzing of the Relationships between Organizational Cynicism and Organizational Commitment of Teaching Staff". *International Online Journal of Educational Sciences*, 196-205.

Özgener, Ş., Öğüt, A., & Kaplan, M. (2008). "Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar". *İşgören-İşveren*

ilişkilerinde Yeni bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. (Ed:M. Özdevecioğlu, & H. Karadal). Ankara: İlke Yayınevi. s. 53-72

Öztürk, Z., & Şeremet, G. (2021). “Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasının Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi (Ankara İli Bir Kamu Hastane Örneği)”. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1805-1829.

Paksoy, M., & Can Baysal, A. (1999). “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”. *İstanbul İniiversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7-10.

Pelit, E., & Pelit, N. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Penley, L., & Gould, S. (1988). “Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”. *Journal of Organizational Behavior*, 43-59.

Randal, D. (1987). “Commitment and organizations: The organization man revisited”. *Academy of Management Review*,12, 460-471.

Robbins, S. (2000). *Essentials of Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Örgütsel Davranış*. (İ. Erdem, Çev.) Nobel Yayın Dağıtım.

Schwenk, C. R. (1986). “Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action”. *Academy of Management Review*, 299.

Sencan, N., Yegenoglu, S., & Aydınlan, B. (2013). “Sağlık çalışanları ve eczacılar üzerinde yapılan iş doyumunu ve örgütsel bağlılık araştırmaları”. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 104-112.

Sheldon, M. e. (1971). “Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization”. *Administrative Science Quarterly*, 143.

Sinan, Y. & Kavas, E. (2016). “ Kurumlarda Örgütsel Sinizm: Karşılaştırmalı Bir Analiz (Organizational Cynicismin Organizations: A Comparative Analysis)”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1211.

Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. Ankara: T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Şimşek, B. (2013). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul: T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). “Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). “Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 285-286.

Torun, Y. (2016). *Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi.

Tunçel, İ. (2020). *X ve Y Kuşağı Bağlamında Örgütsel Sinizm*. Edirne:Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (2022). <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı

Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). “Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*.

Uslu, A. (2021). *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: TRB 1 Bölgesi Örneği*. Bingöl: Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.

Uzunbacak, H., Zengin, S., & Çelik, Y. (2019). “Sınırsız Kariyerin Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisinde Kariyer Bağlılığının Rolü”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 629-642.

Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektör Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Weiss, H., & Crapanzano, R. (1996). "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work". *Research in Organizational Behavior*.

Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View". *Academy of Management review*,7, 418-428.

Yıldız, K. (2013). "Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki". *Electronic Turkish Studies*.

Yorulmaz, A., & Çelik, S. (2016). "İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki". *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 161-193.

Zaza, Ü. (2021). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki:Şanlıurfa İli Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Şanlıurfa: T.C. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Zencirkıran , M., & Keser, A. (2018). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım Ltd.Şti.

EK 1



Değerli katılımcı,

Bu anket formu, “Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İlkokul ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tez çalışmasının bir parçasıdır.

Anketteki sorulara vereceğiniz cevaplar, akademik amaçla kullanılacak olup, verilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacak ve sizden ad, soyad, telefon ya da adres bilgileri istenmeyecektir. Sorulara içtenlikle vereceğiniz doğru cevaplar, gelecekteki araştırmalara ve uygulamalara ışık tutması bakımından büyük önem taşımaktadır. Araştırmaya katkılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Araştırmacı
Kaniye KARAMAN ŞAD
Artvin Çoruh Üniversitesi
LEE, İşletme ABD, Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN
Artvin Çoruh Üniversitesi
Hopa İİBF İşletme Bölümü

İletişim Bilgileri :

Bölüm - 1: Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz:

Kadın () Erkek ()

2. Yaşınız:

20–25 yaş () 26–30 yaş () 31–35 yaş () 36–40 yaş () 41–45 yaş ()
46–50 yaş () 51–55 yaş () 56–60 yaş () 61–65 yaş ()

3. Medeni Durumunuz:

Evli () Bekâr ()

4. Görev yaptığınız kademe:

İlkokul () Ortaokul ()

5. Branşınız:

(Yazınız)

6. Kıdeminiz:

0-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21-25 yıl () 26 yıl ve üzeri ()

Bölüm -2

Bu bölümde *örgütsel bağlılık* konusuna ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifadeyi dikkatle okuyunuz ve ifadelerin karşısında yer alan seçeneklerden sizin için uygun olanı “X” işareti koyarak belirtiniz. Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum

		1	2	3	4	5
1	Okulumda, planlama, örgütleme ve yürütme işlerine katıldığım için, kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum.					
2	Okulumda hakim olan yüksek düzeydeki güven duygusu, görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmemi sağlamaktadır.					
3	Bu okulda, yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum.					
4	Yöneticilerimizin karar alırken ve problem çözerken, bizleri işbirliğine teşvik etmeleri, kendimi buraya bağlı hissetmemi sağlıyor.					
5	Üstlerim, yapmış olduğum işleri takdir ettikleri için kendimi bu okula büyük ölçüde bağlı hissediyorum.					
6	Kişinin kim olduğundan ziyade performansının objektif olarak değerlendirilmesi, benim bu okula bağlı olmamı sağlıyor.					
7	Okul müdürümüzün çabalarına destek ve cesaret veriyor olması, kendimi bu okula daha yakın hissetmemi sağlıyor.					
8	Yönetimin bir parçası olduğum hissi benim bu okuldan ayrılmamı engelliyor.					
9	Adil ve düşünceli yönetimi nedeniyle, kendimi bu okulla büyük ölçüde özdeşleştiriyorum.					
10	Önerilerim, okul yönetimince dikkate alındığı için, kendimi buraya bağlı hissediyorum.					
11	Bu okulda doğru işler doğru kişilere verildiği için, kendimi bu okula bağlı hissediyorum.					
12	Bu okulda mesleki gelişim olanaklarının oluşu, beni buraya bağlı kılıyor.					
13	Okulumun istikrarlı ve gelişimi hedefleyen bir yapısının olduğunu düşünüyorum.					
14	Okulumda var olan özgürlük ve sorumluluk dengesinin, beni gerçekten bu okula bağladığımı düşünüyorum.					
15	Bu okulda dikkate alındığımı, hesaba katıldığımı düşündüğüm için kendimi buraya bağlı hissediyorum.					
16	Herhangi bir parasal kazanç düşünmeksizin, bu okulda ders saatleri dışında da çalışabilirim.					
17	Kendimi tamamen bu okulun bir parçası olarak hissediyorum.					

Bölüm -3

Bu bölümde *örgütsel sinizm* konusuna ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen her ifadeyi dikkatle okuyunuz ve ifadelerin karşısında yer alan seçeneklerden sizin için uygun olanı “X” işareti koyarak belirtiniz. Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum

		1	2	3	4	5
1	Okulumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Okulumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
3	Okulumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Okulumda, öğretmenlerden bir şey yapması beklenir ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Okulumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Okulumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Okulumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Okulumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Okulumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Okulum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11	Okulumdan ve öğretmenlerinden bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım öğretmen arkadaşlarımla anlamlı bir şekilde konuşuruz.					
12	Başkalarıyla, okulda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, okulumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

EK 2



T.C.
HOPA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-83390840-605.01-43173372
Konu : Araştırma Uygulama İzin Talebi
(Kaniye KARAMAN ŞAD)

10.02.2022

KAYMAKAMLIK MAKAMINA

İlgi : a) Kaniye KARAMAN ŞAD'ın 09/02/2022 tarihli dilekçesi.
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2020/2 nolu genelgesi.

İlgi (a) dilekçe ile Artvin Çoruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim dalında Tezli Lisans Öğrencisi Kaniye KARAMAN ŞAD "Örgütsel Sinizm, Örgütsel bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık davranışı arasında ilişki" başlıklı araştırmanın Müdürlüğümüze bağlı İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulama isteği İlgi yazı ile Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Söz konusu anket formları, araştırma ilgi (b) genelge doğrultusunda incelenmiş olup Müdürlüğümüze bağlı ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere, mühürlenip paraflanan anket formlarının kullanılarak uygulanması Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Okan YILMAZLAR
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR

Sezai AYDIN
Kaymakam a.
İlçe Milli Eğitim Müdürü



T.C.
HOPA KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

10.02.2022

Sayı : E-83390840-605.01-43205827
Konu : Araştırma Uygulama İzin Talebi
(Kaniye KARAMAN ŞAD)

Sayın: Kaniye KARAMAN ŞAD
Türkiye vakıflar bankası T.A.O
Hopa Şubesi
Hopa/ARTVIN

İlgi : Kaymakamlık Makamının 10/02/2022 tarih ve 43173372 sayılı oluru.

09/02/2022 tarihli dilekçenizde söz konusu olan, "Örgütsel Sinizm, Örgütsel bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık davranışı arasında ilişki" başlıklı araştırmanın Müdürlüğümüze bağlı ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere gönüllülük esasına göre uygulanması ve uygulama esnasında mühürlü anket formlarının kullanılması ile ilgili kaymakamlık Makam Oluru ekte gönderilmiştir.
Bilgilerinizi rica ederim.

Sezai AYDIN
İlçe Milli Eğitim Müdürü

EK:
- Kaymakamlık Makam Oluru
- Onaylı Anket Formları

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Kaniye KARAMAN ŞAD			
Doğum Yeri:				
Doğum Tarihi:				
Medeni Durum:				
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim	Atatürk İlkokulu		Hopa/Artvin	2000
Ortaöğretim	Atatürk Ortaokulu		Hopa/Artvin	2003
Lise	Artvin Anadolu Lisesi	Türkçe-Matematik	Merkez/Artvin	2007
Lisans	Hacettepe Üniversitesi	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	Ankara	2012
Yüksek Lisans				
İş Deneyimi:	Türkiye Vakıflar Bankası Hopa Şubesi (2013-) Müdür yardımcısı- Devam ediyor			
Yayımlarım:				