

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÇALIŞANLARDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM  
İLE İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ (ŞANLIURFA ORGANİZE SANAYİ  
BÖLGESİNDE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**MEHMET YEKDA YÜCEL**

**GAZİANTEP – 2020**

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÇALIŞANLARDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL SİNİZM  
İLE İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ (ŞANLIURFA ORGANİZE SANAYİ  
BÖLGESİNDE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**MEHMET YEKDA YÜCEL**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM**

**GAZİANTEP – 2020**



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE  
YÜKSEK LİSANS KABUL VE ONAY FORMU**

İşletme Anabilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Mehmet Yekda YÜCEL** tarafından hazırlanan “**Çalışanlarda Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İle İlişkisinin İncelenmesi (Şanlıurfa Organize Sanayi Bölgesinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma)**” başlıklı tez, **15 / 01 / 2020** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

**Görevi**

**Unvanı, Adı ve Soyadı**

**İmzası:**

**Kurumu/Üniversitesi**

**Jüri Başkanı**

Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM

**Tez Danışmanı**

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

**Jüri Üyesi**

Doç. Dr. Yakup DURMAZ

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

**Jüri Üyesi**

Dr. Öğr. Üyesi Belma SUNA

Gaziantep Üniversitesi

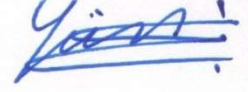
**Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.**

**Prof. Dr. Mazlum ÇELİK  
Enstitü Müdürü**

## TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi Olarak Sunduğum “Çalışanlarda Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm ile İlişkisinin İncelenmesi (Şanlıurfa Organize Sanayi Bölgesinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma)” başlıklı çalışmanın tarafımda, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım tüm eserlerin kaynakçaca gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. (15.01.2020)

Mehmet Yekda YÜCEL



## ÖNSÖZ

İş yaşamında çalışan performansını etkileyen birçok değişken vardır. Bu değişkenler aynı zamanda işletme performansını da doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen faktörler olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu faktörlerin başında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel sinizm algısı gibi örgütsel davranış biçimleri gelmektedir. Çalışan bireylerin sahip oldukları örgütsel davranış biçimleri ilk olarak çalışan sağlığı ve verimliliğini, daha sonra ise örgütsel başarıyı etkilediği için çalışanlarda örgütsel davranış biçimlerinin incelenmesi önemli bir konudur.

Son yıllarda çalışanlarda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel sinizm üzerinde birçok araştırma yapıldığı görülmekle beraber, organize sanayi bölgesinde çalışan bireyler üzerinde bu aldan yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bilindiği gibi diğer sektörler ile kıyaslandığı zaman organize sanayi bölgelerinde yürütülen işlerde çalışanların fizik güçleri ön planda olmakla beraber, ağır iş yükleri nedeniyle çalışanlarda psikolojik sorunlar da ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle organize sanayi bölgesinde çalışan bireylerin örgütsel davranış biçimlerinin incelenmesi iş yaşamları açısından oldukça önemlidir. Bu kapsamda yapılan bu araştırma literatüre katkı sağlayacak bir çalışma olarak değerlendirilmiştir.

Yüksek lisans tez çalışmamın her aşamasında destek ve ilgisini esirgemeyen, derin bilgi ve deneyimleri ile beni yönlendiren danışman hocam Sayın Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM' a sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Gaziantep, 2020

Mehmet Yekda YÜCEL

## ÖZET

Yapılan bu araştırmada organize sanayi bölgesinde çalışan bireylerde örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya şanlıurfa organize sanayi bölgesinde bulunan işletmelerde çalışan ve 18 yaşın üzerinde bulunan toplam 315 birey katılmıştır. Araştırmanın veri toplama sürecinde “Minnesota İş Tatmin Ölçeği”, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin istatistik aşamasında SPSS 22.0 programında frekans analizi, One Way ANOVA analizi, Independent Samples t test ve Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonunda çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeylerinin yaş grubu, mesleki kıdem ve medeni durum değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Bunun yanında çalışanlarda örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, organize sanayi bölgesinde çalışan bireylerde demografik değişkenlere göre örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel sinizm düzeyinin farklılaştığı, bunun yanında bağımlı değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu söylenebilir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel sinizm, organize bölge alışanları

## ABSTRACT

In this research constructed, it was aimed to investigate the relationship between organizational commitment and job satisfaction and organizational cynicism in individuals working in organized industrial zone. A total of 315 individuals who are over the age of 18 working in the enterprises located in Şanlıurfa organized industrial zone participated in the study. “Minnesota Job Satisfaction Scale”, “Organizational Commitment Scale” and “Organizational Cynicism Scale” were used in the data collection process of research. In the statistical grade of the data obtained from the study, frequency analysis, One Way ANOVA analysis, Independent Samples t test and Pearson Correlation analysis were used in SPSS 22.0 program. At the end of the research, it was determined that job satisfaction, organizational commitment and organizational cynicism levels showed statistically significant differences according to age group, seniority and marital status variables. Besides, it was identified that there was statistically significant relationship between organizational commitment and job satisfaction and organizational cynicism. As a conclusion , it can be said that organizational commitment, job satisfaction and organizational cynicism levels differ according to demographic variables and besides,there are significant relationships between dependent variables.

**Key Words:** Organizational commitment, job satisfaction, organizational cynicism, organized region workers

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>x</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu.....	2
1.1.1. Problem Cümlesi.....	2
1.1.2. Alt Problemler.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.5. Araştırmanın Sınırlıkları.....	4
1.6. Tanımlar.....	5

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>6</b>
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	6
2.1.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	8
2.1.1.1. Bireysel Faktörler.....	8
2.1.1.2. İş ve Role İlişkin Faktörler.....	9
2.1.1.3. Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler.....	10
2.1.1.4. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler.....	10
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	12
2.1.2.1. Düşük Örgütsel Bağlılık.....	12
2.1.2.2. Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	13
2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	14

2.2. İş Tatmini Kavramı .....	15
2.2.1. İş Tatmininin Önemi.....	16
2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler .....	19
2.2.2.1. İş Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler .....	19
2.2.2.1.1. Cinsiyet .....	19
2.2.2.1.2. Yaş .....	20
2.2.2.1.3. Eğitim Durumu .....	20
2.2.2.1.4. Kişilik.....	20
2.2.2.2. İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler.....	21
2.2.2.2.1. İşin Kendisi .....	21
2.2.2.2.2. Ücret.....	22
2.2.2.2.3. Kariyer ve Terfi Olanakları.....	22
2.2.2.2.4. Çalışma Ortamı ve Çalışma Koşulları .....	23
2.2.2.2.5. İletişim .....	23
2.2.2.2.6. Kararlara Katılma .....	24
2.2.2.2.7. Yönetim Tarzı .....	24
2.2.2.2.8. Çalışma Arkadaşları.....	24
2.2.2.2.9. Takdir Edilme .....	25
2.2.3. İş Tatmininin Sonuçları .....	25
2.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları .....	26
2.3. Örgütsel Sinizm.....	27
2.3.1. Örgütsel Sinizmin Nedenleri .....	29
2.3.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	31
2.3.2.1. Bilişsel Boyut .....	31
2.3.2.2. Duygusal Boyut .....	32
2.3.2.3. Davranışsal Boyut.....	32
2.3.4.1. Kişilik Sinizmi .....	33
2.3.4.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm.....	33
2.3.4.3. İş Gören Sinizmi .....	34
2.3.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi .....	34
2.3.4.5. Meslek/İş sinizmi.....	35
2.3.5. Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	35
2.3.5.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları .....	36
2.3.5.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları.....	36

2.3.6. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini.....	37
2.3.7. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık.....	38
2.4. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar .....	38

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>YÖNTEM.....</b>	<b>46</b>
3.1.Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	46
3.2. Evren ve Örneklem.....	46
3.3. Veri Toplama Araçları ve Uygulanması .....	47
3.4. Verilerin Analizi.....	48
3.4.1. Minnesota İş Tatmin Ölçeği Pilot Çalışması.....	49
3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Pilot Çalışması .....	51
3.4.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği Pilot Çalışması.....	52

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>BULGULAR VE YORUM .....</b>	<b>55</b>
4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular .....	55
4.2. Çalışanların Örgütsel Sinizm Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	56
4.3. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular .....	56
4.4. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular..	57
4.5. Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	58
4.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	58
4.7. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	59
4.8. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	60
4.9. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	60
4.10. Çalışanların İş Tatmini Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	61
4.11. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	61
4.12. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular .....	62
4.13. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	63
4.14. İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular .....	64

4.15. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Tablosu .....	65
4.16. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular .....	66
4.17. Araştırma Hipotez Testleri Tablosu .....	66

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>68</b>
5.1. Sonuçlar.....	68
5.2. Öneriler.....	73
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>74</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>89</b>
Ek 1. Veri Toplama Anketi .....	89
Ek 2. İş Tatmin Ölçeği.....	90
Ek 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....	91
Ek 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	92

## TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa No.
<b>Tablo 1.</b> Örgütsel Sinizim Türleri.....	33
<b>Tablo 2.</b> Ölçek Puanlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	49
<b>Tablo 3.</b> Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu .....	49
<b>Tablo 4.</b> Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları.....	50
<b>Tablo 5.</b> Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri .....	50
<b>Tablo 6.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu.....	51
<b>Tablo 7.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları.....	51
<b>Tablo 8.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri .....	52
<b>Tablo 9.</b> Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu.....	53
<b>Tablo 10.</b> Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları.....	53
<b>Tablo 11.</b> Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri .....	54
<b>Tablo 12.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler Dağılımlar.....	55
<b>Tablo 13.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Sinizim Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	56
<b>Tablo 14.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizim Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	56
<b>Tablo 15.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sinizim Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	57
<b>Tablo 16.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizim Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	58
<b>Tablo 17.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	58

<b>Tablo 18.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	59
<b>Tablo 19.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	60
<b>Tablo 20.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	60
<b>Tablo 21.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	61
<b>Tablo 22.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması .....	61
<b>Tablo 23.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	62
<b>Tablo 24.</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	63
<b>Tablo 25.</b> İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi .....	64
<b>Tablo 26.</b> İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi .....	65
<b>Tablo 27.</b> Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	66
<b>Tablo 28.</b> Araştırma Hipotez Sonuçlarına İlişkin Bulgular.....	67

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Araştırma Modeli.....	46



## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>f</b>	:	Frekans Değeri
<b>İKY</b>	:	İnsan Kaynakları Yönetimi
<b>MSQ</b>	:	Minnesota İş Tatmin Ölçeği
<b>p</b>	:	Anlamlılık Düzeyi
<b>r</b>	:	Korelasyon Katsayısı
<b>SPSS</b>	:	Statistical Package For Social Sciences
<b>T</b>	:	T Skoru
<b>vb.</b>	:	Ve Benzeri



## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Yaşadığımız dönemde kurumların yönetim algısında kurumsal başarıyı ortaya çıkaran en dikkat çeken faktörün birey olduğu yönetim bilimciler ve kurumların yönetim birimlerince onaylanan bir gerçektir. Bu durumdan hareketle birey unsurunun iş şartlarında, işin özelliği, işin çalışan birey üzerindeki psikolojik etkisi, ruhsal ve akademik destekler dönemimizin en fazla incelenen ve sorgulanan konuları olmuştur. İşgörenler gündelik hayatlarının büyük bir bölümünü iş yerlerinde ve işle ilişkili faaliyetlerle geçirmektedir. İşgörenlerin vakitlerinin büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmesi sebebiyle, işin niteliği, iş şartlarının uygunluğu, işinden memnun olması gibi etkenler işgörenlerin performansını ve etkisini ortaya koyan konular olarak nitelendirilmektedir (Yalçın ve diğerleri, 2016: 206). Kurumsal başarıyı etkileyen örgütsel davranışların başında çalışanların kurumlarına olan bağlılıklarını ifade eden örgütsel bağlılık kavramı gelmektedir. Kavramsal açıdan ele alındığı zaman örgütsel bağlılık “işgörenin, ait olduğu kuruluşun amaçlarına ve ideallerine duygusal, rasyonel ve ahlaki bağlılık” şeklinde tanımlanmaktadır (Vardarlier ve Akiner, 2017: 83).

Çalışan verimliliğini etkileyen diğer bir değişken iş tatminidir. Kavramsal açıdan ele alındığı zaman iş tatmini “iş görenlerin yaptıkları işten duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk” şeklinde tanımlanmaktadır (Eğinli, 2009: 37). Çalışanların mevcut işlerinden ve içinde buldukları kurumdan tatmin olmalarını sağlamak, kurumlar için bir bakıma ürün ya da hizmet ortaya koymak kadar temel bir hedef olarak nitelendirilmektedir. Bunun oluşmasında kişinin yer aldığı kurumun amaçlarını özümseyerek söz konusu kurum bünyesinde çalışmayı devam ettirmeyi istemesi manasına gelen örgütsel bağlılık dikkati çekmektedir. Örgütsel bağlılığa ilişkin oldukça fazla çalışma yapılmasına karşın, onun doğası, ilişkileri, öncülleri ve sonuçları hala belirsizliğini sürdürmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık olgusunun öncülleri kapsamında bireysel niteliklerin bağlılık türlerine ilişkin yansımalarının irdelenmesi gerektiği ifade edilmektedir (Çöl ve Gül, 2005: 291).

Örgütlerde verimliliğin artırılması yalnızca işgörenlerin mevcut fiziksel niteliklere göre değil, beraberinde işgörenlerin hisleri, inançları, duyguları, bilgileri, becerileri ve yetenekleri ile de doğrudan ilişkilidir. İşgörenlerin iş doyumları iş başarı düzeylerini yükseltmekte, çalışanların hem özel hayatlarındaki mutluluğu hem de toplumsal huzuru

artırmaktadır. Bu nedenle çalışanların mevcut iş tatmini, sadece akademik alanda değil, aynı zamanda iş hayatında örgütlerce de önemli bir konu şeklini almıştır (Adıgüzel ve Keklik, 2011:305; Büyükyılmaz ve Tunçbiz, 2016: 89).

Çalışanların performanslarını genellikle olumsuz yönde etkileyen örgütsel davranış biçimlerinin başında örgütsel sinizm kavramı gelmektedir. Kavramsal açıdan ele alındığı zaman örgütsel sinizm “örgütün tamamını ya da yönetim, politika veya uygulamalar gibi spesifik faktörlerini hedef almakta olup çoğunlukla tepe yönetime ilişkin geliştirilen aşağılama ve güvensizlik gibi yaklaşımların tümü” şeklinde tanımlanmaktadır (Gün, 2016: 253). Rekabetin artması, yaratıcılığın daha fazla belirleyici olması ve kurum bünyesinde devam ettirilmek istenen düzenli gelişmeler sebebiyle kurum üyeleri de bu gelişmelere uyum sağlamak durumundadırlar. Şartlar sebebiyle, çalışanlar sinik şeklinde nitelendirilen tutumlar sergilemeye başlamışlardır. Ortaya koyulan araştırmalar sinizm teriminin kurumların rekabet şartlarını zarara uğrattığını ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra bugün ihtiyaç olan yenilikler karşısında adaptasyon becerisini de olumsuz yönde etkilemektedir. Sinizm iş yaşamında her geçen gün artış sergilemektedir (Öncer, 2009: 1).

## **1.1. Problem Durumu**

Örgüt içerisinde istenmeyen sonuçların (iş devri, işe gelmeme gibi) ortadan kaldırılması, istenen sonuçların (performansın artırılması, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi) sağlanması için bu yaklaşımlar arasındaki ilişkilerin net bir biçimde anlaşılması önem taşımaktadır. Ancak yapılan çalışmaların örgütsel bağlılık, alt boyutları ve iş tatmini arasındaki ilişkilerde çeşitli çelişkili sonuçlar ortaya koyduğu dikkati çekmektedir (Ülbeği ve Yalçın, 2016: 81). Aynı zamanda alan yazında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin değerlendirildiği çalışmaların yetersizliği belirtilmektedir (Yorulmaz ve Çelik, 2016: 169). Bu kapsamda “Çalışanlarda iş tatmininin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ile ilişkisi nedir?” sorusunun cevaplanması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

### **1.1.1. Problem Cümlesi**

Bu araştırmada “ Organize sanayi bölgesinde çalışan bireylerde örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisi var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

### **1.1.2. Alt Problemler**

1. Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların yaş gruplarına göre değişiklik göstermekte midir?
2. Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre değişiklik göstermekte midir?
3. Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların medeni durumlarına göre değişiklik göstermekte midir?
4. İşgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların yaş gruplarına göre değişiklik göstermekte midir?
5. İşgörenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre değişiklik göstermekte midir?
6. İşgörenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri çalışanların medeni durumlarına göre değişiklik göstermekte midir?
7. İşgörenlerin örgütsel sinizm seviyeleri çalışanların yaş gruplarına göre değişiklik göstermekte midir?
8. İşgörenlerin örgütsel sinizm seviyeleri çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre değişiklik göstermekte midir?
9. Çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri çalışanların medeni durumlarına göre değişiklik göstermekte midir?
10. İşgörenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel sinizm algıları arasında ilişki bulunmakta mıdır?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Yapılan bu araştırma çerçevesinde çalışanlarda örgütsel bağlılığın iş tatminini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin değerlendirilmesi, bunun yanında çalışanlarda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel sinizm düzeyinin bazı demografik değişkenlere (çalışanların yaş grupları, mesleki kıdemleri, medeni durumları) göre incelenmesi amaçlanmıştır.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

İşin yerine getirilmesindeki en temel üretim unsurunun, ikamesi farklı bir unsurla mümkün olmayan insan olduğu ifade edilebilir. Zira insan “mekanik” değil “sosyal” bir varlıktır ve olaylar karşısında gösterilen tepkiler bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra insan davranışlarına etki eden unsurların açıklanması ve bu unsurların ölçülmesi ise son derece güçtür. Bugün işletmeler nitelikli işgörelere gereksinim duymakta ve bu işgöreleri kaybetmek istememektedir. Burada amaç yalnızca nitelikli işgöreleri kaybetmemek değil, beraberinde performans ve verimlilik artırmak için örgüt-çalışan etkileşimini iyi seviyede tutmak da oldukça önemlidir. Bireyler gereksinimleri ve hedefleri yönünde çalışırlar. Bu süreç içerisinde kimi zaman örgütlere karşı pozitif yaklaşımlar sergilerken kimi zaman da negatif davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu durum negatif yaklaşımlar söz konusu olduğunda örgüt içi etkileşimleri olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu nedenle bu durum beraberinde birçok problemi de ortaya çıkarabilmektedir (Demir ve diğerleri, 2018: 232). Bu sorunlardan birisi de örgütsel sinizm olgusudur. İniş çıkışlı çevre şartlarında en iyi olmanın bir zorunluluk olduğu günümüzde örgütsel sinizm gibi işletmeyi olumsuz etkileyen unsurların belirlenmesi ve önlenmesi örgütsel başarı için önemlidir (Kaygın ve Kavak, 2017: 809).

### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Bu araştırmanın temel varsayımları aşağıda açıklanmıştır.

1. Çalışanların veri toplama aşamasında kendilerine yöneltilmiş olan veri toplama araçlarında yer alan maddelere doğru yanıtlar verdikleri, bunun yanında araştırmaya katılan bireylerin evreni temsil etme noktasında yeterli sayıda oldukları varsayılmıştır.

2. Araştırma kapsamında araştırma grubunu oluşturan çalışmalara uygulanan anket ve ölçeklerin araştırmanın alt problem cümlelerini analiz etme konusunda geçerli ve güvenilir ölçüm araçları olduğu varsayılmıştır.

### **1.5. Araştırmanın Sınırlıkları**

Araştırmanın en önemli sınırlılığını, çalışmanın Şanlıurfa ilinde bulunan organize sanayi bölgesinde yapılması oluşturmaktadır. Çalışmanın sınırlılık düzeyinin bu kadar küçük olmasının temelinde araştırma grubuna ulaşma ve maliyet konusunda sorun yaşamama amacı gelmektedir. Araştırmada çalışma grubu sadece organize bölgesinde çalışan bireyler ile

sınırlandırıldığı için elde edilen bulguların tüm meslek dallarında çalışan bireylere genellenmesi mümkün değildir.

## **1.6. Tanımlar**

Örgütsel bağlılık: Kavramsal açıdan ele alındığında örgütsel bağlılık “kurumsal başarıyı elde edebilmek adına işgörenin bağlılığının sağlanması, bunun yanında işgörenin ortak amaç, değer ve kültür kapsamında toplanmaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Doğar, 2013: 29).

Örgütsel sinizm: Örgütsel sinizm “örgütün tamamını ya da yönetim, politika veya uygulamalar gibi spesifik faktörlerini hedef almakta olup çoğunlukla tepe yönetime ilişkin geliştirilen aşağılama ve güvensizlik gibi yaklaşımlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Gün, 2016: 253).

İş tatmini: İş tatmini kavramı “işgörenin işini yerine getirmesi durumunda hissettiği manevi doyum” şeklinde tanımlanmaktadır (Yelboğa, 2007: 1).

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın ikinci bölümünü meydana getiren kavramsal çerçeve başlığı altında bu araştırma konusu ile yakından ilişkili olan kuramsal bilgi ve başlıklara yer verilmiştir.

#### 2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

İnsanlığın ortaya çıkması ile beraber bireyler hayati faaliyetlerini sürdürebilmek için yalnız başlarına direnmişler, zaman içerisinde hayatlarını devam ettirebilmek için diğer insanlara ihtiyaç duyduklarının farkına varmışlardır. Böylece yardımlaşma kavramı gelişmiştir. Üretimin güçleşmesi de insanların yalnız başlarına üretim yapma durumlarını ortadan kaldırmış, bunun yanı sıra bireyler toplumsallaşmak durumunda kalmışlardır. İş bölümü kavramı toplumsallaşma ile geliştirmiştir. Böylelikle bireyler daha modern ve örgütsel bir toplum yapısı elde etmişlerdir. Söz edilen bu gelişmelerin tümü formüle edildiğinde insanlar tüketimden üretime, göçebe hayattan yerleşik yaşama, tek bir birey olmaktan toplum olmaya, topluluktan iş bölümüne ve profesyonelleşmeye, eşitlikten de hiyerarşiye doğru gelişme göstermiştir. Tarihi kapsamda gelişen, iş paylaşımı ve iş birliği ihtiyacından doğan bu beraberlikler “örgüt” olarak belirtilmektedir (Akdur, 2003: 1).

Örgütsel bağlılığa yönelik literatürde çok sayıda çeşitli tanım yer almaktadır (Büyükyılmaz ve Tunçbiz, 2016: 94). Kavram olarak örgütsel bağlılığı 1966 yılında ilk kez açıklayan araştırmacılardan olan Grusky, “çalışan bireyin kuruma dair bağının gücü” olarak açıklamıştır. Diğer bir deyişle örgütsel bağlılık, kişilerin bağlılık yaklaşımlarının neticesinde gelişen davranışsal faaliyetlerdir. Kidron’un yapmış olduğu çalışma kapsamında örgütsel bağlılık “daha cazip seçenekler ulaşılabilir olduğunda kurum üyeliğini devam ettirme isteği” şeklinde açıklamıştır. Diğer bir ifadeye göre bağlılık, kişi ve kurum arasında anlaşılan uyumluluğun bir işlevidir. Locke ve Kalleberg de göre örgütsel bağlılık, işe dair ilkeler ile kurumsal ödüller arasındaki uyumun bir işlevi olarak açıklamıştır (Sağcan, 2013: 31).

Tayfun ve diğerleri (2008: 1) ise örgütsel bağlılık kavramını “çalışanların örgütsel değer ve amaçları benimsemeleri ve bu amaç ve değerlere ulaşabilmek için kendilerini sorumlu kabul etmeleri” şeklinde açıklamıştır. Farklı bir deyişle örgütsel bağlılık “kurum amaçlarının ve ilkelerinin çalışanlarca kabul görmesi, işgörenlerin kendilerini örgütün birer

üyesi gibi görmeleri, kurum üyesi olarak çaba harcamaları ve kurumu güçlü bir aile yapısı gibi görmeleri” olarak ele alınmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 113). Örgütsel bağlılık kavramı farklı bir tanıma göre, işgörenin, ait olduğu kuruluşun amaçlarına ve ideallerine duygusal, rasyonel ve ahlaki bağlılıktır (Vardarlıer ve Akiner, 2017: 83). En basit tarifi ile örgütsel bağlılık işgörenlerin kuruma olan bağının gücünü anlatmaktadır (Özata, 2015: 155).

Meyer ve Allen’in (1991) tarafından yapılan çalışmalar neticesinde kurumsal bağlılık duygusal devam ve normatif bağlılık olarak üç alt kategorisi olan “Örgütsel Bağlılık Modeli” ortaya çıkarılmıştır. Duygusal bağlılık, işletme bünyesinde işgören personelin duygusal açıdan kendi seçimleri ile firmada kalma arzusu, devam bağlılığı işgörenlerin kurumdan ayrılmalarının firmaya doğuracağı maliyeti ve olumsuzlukları göz önünde bulundurması, bir zaruret olarak firmada çalışmayı sürdürmesi ve normatif bağlılık işgörenlerin ahlâkî bir sorumluluk hissiyle ve kurumu bırakmamanın gerekliliğini kabullendiklerinden kendilerini kuruma bağlı hissetmeleridir (Aktaran: Yorulmaz ve Çelik, 2016: 169).

Sevinç ve Şahin (2012: 266) örgütsel bağlılık kavramını “çalışan personelin örgütsel hedef ve ilkeleri özümsemeleri, bu ilkelere ulaşma konusunda gayret göstermeleri ve örgüt üyeliğini sürdürme arzuları” şeklinde tanımlamıştır. Bayram (2005: 125) örgütsel bağlılığı “personelin örgüte ilişkin bağlılıkları ve çalıştığı kurumun başarıya ulaşabilmesi için gösterdiği ilgi” olarak ifade etmiştir. Demirel (2009: 116) örgütsel bağlılık “çalışan bireylerin örgütsel süreçleri kabul etmeleri” şeklinde açıklamıştır. Çalışanın özellikle iş ahlakı, iletişim, saygı, katılım, güven, ekip çalışması, örgütsel vatandaşlık tutumu, iş devamlılığı, örgüt politikaları ve paylaşımına dair süreçleri kabul etmeleri örgütsel bağlılıklarının olduğunu ifade etmektedir. Bu kapsamda örgütsel bağlılıkta örgüt-personel uyumluluğunun olduğu ifade edilebilir

Yukarıda mevcut tanımlardan da çıkarılabileceği gibi örgütsel bağlılık çalışanların görev yaptıkları kurumla ilgili bağın gücünü ortaya koymaktadır (Özata, 2015: 155). Dolayısıyla donanımlı işgörenin kurum kapsamında devamlılıklarını sağlamak için işgörenin örgütsel bağlılık seviyelerini yüksek tutmak son derece önemlidir. Zira kurumlarına amaçlarına erişmeleri ve etkinlik alanlarında başarıyı yakalayabilmeleri donanımlı personeli bağlamında bulundurması ile olanaklıdır. Bu anlamda işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek oranda tutulabilmesi için kurumlar çalışanın sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını gidermek mecburiyetindedirler. Ayrıca kurumların hangi faktörlerin örgütsel bağlılık konusu

ile yakından bağlantılı olduğunun farkında olmaları örgütsel bağlılıklarını artırıcı tedbirler alınması açısından dikkat çeken bir konudur (Karataş ve Güleş, 2010: 77).

### **2.1.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Örgütsel bağlılık konusuna etki eden bir çok unsur olmasının yanı sıra, bu faktörler bireysel, örgütsel ve çalışma ortamına ilişkin unsurlar şeklinde sınıflandırılmaktadır. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar çalışanların eğitim düzeyi (Tayfun ve diğerleri, 2008: 5), mesleki kıdem düzeyi (Bozkurt ve Yurt, 2013: 121), yaş grubu (Belli, 2014: 57), çalışma ortamındaki fiziksel faktörler, ücret düzeyi, örgütsel ortamda çalışanlarda rol belirsizliği olması, yükselme ve terfi olanakları şeklinde özetlenmiştir (Belli, 2014: 59-62).

Yukarıda da yer verildiği gibi çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılığa etkileyen birçok bireysel faktör mevcutken, kimi zaman kurumsal yapı bağlamında çalışanın görevlerine ilişkin bazı etkenler de örgütsel bağlılık konusunda etkili olmaktadır. Başarı seviyesi yüksek olan kurumlarda işgörenlerin sorumluluklarına ilişkin karşı karşıya kalabilecekleri sorunlar kısıtlıdır. Dolayısıyla yüksek başarı oranına sahip kurumlarda işgörenlerin sorumluluklarına dair görevler sebebiyle örgütsel bağlılık problemiyle karşılaşmaları olanaksızdır. Zira başarılı kurumlarda işgörenler görevleriyle alakalı roller dolayısıyla gelişen problemleri çok büyütmemeyi tercih etmektedirler. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını etki eden sorumluluklara ilişkin kurumsal etkenler, çalışma hayatına dair değerleri içermektedir (Belli, 2014: 59).

#### **2.1.1.1. Bireysel Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel unsurlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

Eğitim düzeyi: Düşük eğitim seviyeli işgörenlerin, eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerle karşılaştırıldığında örgütsel bağlılık düzeyleri genellikle daha fazla olduğu görülmektedir. Söz konusu durumun altında yer alan eğitim seviyesi yüksek olan işgörenin donanımına güvenmesi ve farklı iş imkanlarına kolay ulaşabileceklerini düşünmeleridir. Eğitim seviyesi yüksek fakat kurumun beklentilerini gerçekleştiremeyeceği düşüncesindeki bireyler farklı işlere eğilebilmektedirler. Eğitim seviyesi yüksek olan personelin yüksek beklentilerinin olmasının altında yer alan donanımlarının yüksek olmasıdır (Tayfun ve diğerleri, 2008: 5).

Çalışanların yaşı arttıkça çalışabilecekleri yeni bir kurum bulma tercihleri de azalmaktadır. Dolayısıyla işgörenler var olan işlerindeki pozisyonlarını korumak için çalışmakta, bu da çalışanın kuruma daha çok bağlanmalarına zemin hazırlamaktadır (Tayfun ve diğerleri, 2008: 4). Yapılan araştırma bulguları da yaş değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediği görüşünü desteklemektedir (Belli, 2014: 57).

Mesleki kıdem düzeyi: Literatürdeki yer alan araştırmalarda kurum personelinin yer aldıkları konumu koruma süreleriyle genel mesleki kıdem sürelerinin tek tek değerlendirildiği dikkati çekmektedir. Gerçekleştirilen araştırmalar çalışanın mesleki kıdemleri yükseldikçe örgüte olan bağlılıklarının da artış gösterdiğini ortaya koymaktadır. İşgörenler bir kurum dahilinde uzun müddet çalışmayı sürdürdüklerinde kendi işlerine dair deneyim geliştirme olanağı yakalamaktadırlar (Tayfun ve diğerleri, 2008: 6). Literatür kapsamındaki çalışma verileri de mesleki kıdem değişkeninin örgütsel bağlılığı etkilediğini ortaya koymaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2013: 121; Tekin ve Birincioğlu, 2017: 171).

Cinsiyet: Yapılan çalışmalarda personelin cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık noktasında fikir ayrılıkları bulunduğu dikkati çekmiştir. Araştırmacılar çeşitli neden ve gerekçeler dolayısıyla erkek ya da kadın çalışanların örgüte ilişkin bağlılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürmektedirler. Kadın işgörenler açısından bakıldığında örgütsel bağlılık oranlarının erkeklere kıyasla daha düşük bulunduğunu iddia eden çalışmacıların bu fikirlerinin altında kadın çalışanların ailevi rollerine gösterdikleri değer ve kadınların iş hayatına dahil olmalarının karşısına çıkan engellerin olmasının yer aldığı ifade edilmektedir. Kadın işgörenlerin erkek çalışanlara kıyasla daha çok bağlılık sergilediği düşüncesini iddia eden araştırmacıların bu fikirlerinin altında ise kadın işgörenlerin kurumlarında daha istikrarlı olmaları ve karşı karşıya kaldıkları engellerin motivasyon düzeylerini yükseltmeye yardımcı olduğunun yer aldığı belirtilmektedir (Sağcan, 2013: 47).

### ***2.1.1.2. İş ve Role İlişkin Faktörler***

Alan yazında örgütsel bağlılık konusuna etki eden iş ve role dair unsurlar aşağıdaki gibi açıklanmıştır;

Rol belirsizliği: İşgörenlerin rol belirsizliği hissetmeleri örgütsel bağlılık oranlarını ciddi oranda etkilemektedir. Dolayısıyla işgörenlerin işe ilişkin görevleri iyi açıklanmalı, çalışanın zihninde işiyle alakalı rolüne dair soru işaretlerine yer verilmemelidir. Aksi durumda işgörenler kendi becerilerine uygun işlerde görev almayacak ve rol belirsizliği yaşanacaktır.

Yükselme ve terfi olanakları: Örgütsel yapı bağlamında işgörenlerin yükselme ve terfi fırsatları örgütsel güven üzerinde dikkat çeken bir etkidir. İşgörenler yükselme ve terfi fırsatlarını dikkate aldıklarında toplumsal hayatta daha prestijli ve saygın bir pozisyona kavuşabileceklerini düşünmektedirler. İş konusunda terfi beraberinde çalışanların gözünde yükselme anlamı taşımaktadır. Dolayısıyla kurum bünyesinde yükselme imkanlarının olması gerek işgörenlerin iş verimliliklerinin artmasına gerekse örgütsel bağlılık algılarının gelişimine destek olmaktadır.

Ücret: Çalışanların örgütlerinden beklentileri sadece ücretle sınırlı olmasa dahi, ücret etkeni kimi zaman çalışanın işten ayrılmasına kadar gidebilmektedir. Çalışanların aldıkları ücret oranının yanı sıra ücret dağılımındaki adaleti de göz önünde bulundurdukları görülmektedir. Pozisyon olarak aynı konumda çalışan iki işgörenden birinin diğer işgörenden daha fazla maaş alması diğerinin işe dair fikirlerini olumsuz açıdan etkileyecektir. Bu durum zaman içerisinde işgörenin kurumsal bağlılık düzeyinin ve iş verimliliğinin azalmasına ortam sunacaktır (Belli, 2014: 59-62).

#### ***2.1.1.3. Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler***

Çalışma şartlarının olağan sıcaklıktan daha soğuk veya sıcak olması işgörenler için rahatsızlık oluşturabilmektedir. Dolayısıyla çalışanların iş alanlarının ısisına dair ihtiyaç duyulan düzenlemelerde bulunmaları son derece önemlidir. İş yerinin ısisından doğan problemler zaman içerisinde işgörenlerin iş verimliliklerinin de düşmesine neden olmaktadır. Benzer noktalar çalışma atmosferinin havalandırma ve ışıklandırma sistemleri adına da geçerlidir (Belli, 2014: 60-61).

#### ***2.1.1.4. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler***

Örgüt yapısına yönelik faktörler bağlamında yönetici tutumları çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörler arasında yer almaktadır. Özellikle yöneticilerin sergiledikleri liderlik tutumları çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir. Literatürde mevcut çalışma verileri de bu fikri destekler özelliindedir (Çağrıcı ve Savaş, 2016: 621; Doğanay ve Şen, 2016: 324; Ballı ve Çakıcı, 2016: 167)

Çalışanların örgütsel bağlılıklarına ilişkin örgüt yapısının oldukça önem arz ettiği bilinmekle birlikte, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilmesi adına kurumların

gerçekleştirmeleri gereken beş önemli uygulama olduğu belirtilmektedir. Söz konusu uygulamalar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

1. Örgütler çalışan personelin öneri, görüş ve eleştirilerini olabildiğince göz önünde bulundurmalı ve bu tavsiyeleri pratiğe aktarmalıdır. Bakış açısı ve tavsiyelerini göz önünde bulundurulduğunu gören işgörenler kurumun kendilerine yardımcı olduğu algısına sahip olacaklardır.

2. Kurumlar çalışan personele iş konusunda verimi sağladıkları müddetçe iş garantileri olduğu algısını aktarmalı ve çalışanın iş güvenliğini sağlayabilecek tedbirler almalıdır. Zira işgörenlerin iş güvenlikleri mevcut beklentiler bağlamında ciddi bir paya sahiptir. Yaptıkları yanlışlara hoşgörüyü yaklaşılabileceğini, verimli oldukları müddetçe işlerini sürdürebileceklerini, kurumdan çıkarılamayacağını öngören çalışanın algıladıkları kurumsal yardım artacaktır.

3. Örgütsel bağlılık noktasında kurum içi beşeri bağlar son derece önemlidir. Örgüt bünyesindeki etkileşimin gelişmiş ve olumlu olması işgörenlerin kuruma dair yaklaşımlarını pozitif açıdan etkileyecektir. Kurum bağlamında ast-üst ve üst-alt etkileşimlerinin olumlu olması da çalışanın iş noktasında motive olmasını sağlayacaktır.

4. Personellerin kuruma ilişkin görüşlerinin pozitif olması için kurum bünyesinde adam kayırmacılık yapılmamalı ve tüm personele karşı adil tutum sergilenmelidir. İşgörenler her daim emeklerine karşılık olarak hakları olan ücreti alma beklentisi içerisinde dirler. Dolayısıyla kurumlarda yönetimlerin personellere karşı adaletli olmayan ve haksız tutumlar içerisinde olmamaları oldukça önemlidir.

5. İşgörenler kurumu meydana getiren toplumsal varlıklardır. İşgörenlerin mevcut düşünce ve fikirlerine karar alma aşamasında dikkat edilmesi gerekir. Kendi düşüncelerinin kurumsal kararlar konusunda etkili olduğunu gören işgörenlerin kuruma ilişkin bakış açıları olumlu olacaktır.

6. Örgüt değerlerinin çalışanlara benimsetilmesi de işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılmasına katkı sağlamaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 117-118; Demir ve Öztürk, 2011: 17).

## **2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Çalışanların mevcut inanç ve değerleri ile kurumsal inanç ve ilkeleri arasındaki uyumluluk artış sergiledikçe çalışanın örgütsel bağlılık oranları da yükselmektedir. İşgörenin örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde iş tatmini, örgütsel güven, iş verimliliği, işe devamlılık, bilgi paylaşımı, kaynakların etkin kullanılması ve örgütsel bağlılık oranı da yüksek düzeydedir. Örgütsel bağlılık oranının düşük olduğu kurumlarda iş yerine yabancılaşma, işe gelmeme, bilgi ve kaynakların kötü amaçla kullanımı, işi bırakma, iş yerinde ayrımcılık ve psikolojik baskı gibi işgörenlerin performanslarını negatif açıdan etkileyen durumlar gelişmektedir (Demirel, 2009: 116).

Örgütsel bağlılığın hem örgüt hem de personel bakımından öneminin daha iyi anlaşılması için örgütsel bağlılığın olumlu ve olumsuz sonuçları üzerinde durulması gerekmektedir. Çünkü örgütsel bağlılığın olumlu ya da olumsuz olmasına göre çalışan personelin bir takım olumsuz davranışlar ortaya koymaları söz konusudur. İşgörenlerin her iki şekilde de işlerine ilişkin sergiledikleri yaklaşımlar davranışsal tutumlardan meydana gelmektedir (Yağcı, 2007: 119).

### **2.1.2.1. Düşük Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel yapı bağlamında işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının zayıf olması kurum ve personel bakımından pek çok olumsuz sonucu ortaya çıkarmaktadır. Gerek işgören gerekse kurum bakımından düşük örgütsel bağlılığın ortaya çıkardığı durumlar aşağıda açıklanmıştır.

Örgütsel bağlılık oranı az olan çalışanlar çeşitli alanlarda iş arayışlarına gireceklerinden zaman içerisinde kuruma duydukları değer azalmaktadır. Düşük örgütsel bağlılık işgörenlerin örgüt için değil, kendileri için çalışmaya başlamalarına temel oluşturmaktadır (Belli, 2014: 63). Bunun yanında örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütlerde çalışan devir hızı artmaktadır. Buna paralel olarak çalışanların zaman içerisinde işi bırakma olasılıkları artış göstermektedir (Tekingündüz, 2012: 1).

Örgütsel bağlılık düzeyi az olan personeller kuruma ilişkin uygun olmayan tutumlar sergilemektedir. Düşük örgütsel bağlılık işgörenlerde düşük iş tatminine de yol açmakta, örgütsel bağlılığın düşük olması sebebiyle iş verimliliği azalan işgörenin işe gelmeme yapma oranı artmaktadır. Bunun yanında örgütsel bağlılık seviyesi az olan işgörenlerden kurumun tam kapasiteli iş verimliliği sağlaması olanaksız hale gelmektedir (Belli, 2014: 63).

### **2.1.2.2. Yüksek Örgütsel Bağlılık**

Literatürde örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olmasının işgörenler ve kurum için birçok faydası vardır. Örgütsel bağlılık seviyesi gelişmiş olan işgörenler kurumun varlığını daha iyi kabullenirler ve arkalarında kurumun her zaman olduğu düşüncesindedirler. Böylelikle işgörenler kurumun amaçlarını kolaylıkla kabul ederler ve kurumun bir parçası olarak varlıklarını sürdürmek için daha çok emek sarf ederler.

Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan işgörenler yer aldıkları kurumlarda daha çok başarılı olurlar (Özdevecioğlu, 2003: 113). Bu durum kurumsal başarıyı da olumlu yönde etkilemektedir (Günüşen ve Karabulut, 2017: 427). Örgütsel bağlılık anlayışının geliştiği kurumlarda yüksek iş tatmini ve yüksek verimlilik gözlenmektedir (Tekingündüz, 2012: 2). Bunun yanında işgörenlerin örgüte yararları ve kuruma ilişkin yaklaşımları kurumların amaçlarını gerçekleştirmesinde önemli etkiye sahiptir (Boylu ve diğerleri, 2007: 72).

Örgütsel bağlılık oranının artması çalışan bireylerde işe gecikme, işi bırakma ya da işe devamsızlık gibi olumsuz eylemleri minimuma indirmektedir. Bununla yanı sıra örgütsel bağlılık ürün ve hizmet standardının yükselmesine yardımcı olmaktadır (Bayram, 2005: 125).

İşgörenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olması sahip olmaları sağlanan ürün ve hizmetlerin niteliğini artırmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Benzer şekilde örgütsel bağlılık seviyesinin artırılması kurumun faaliyet sergilediği konudaki etkisini de artırmaktadır (Ada ve diğerleri, 2008: 489).

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması iş yapma kapasitelerinin de artmasına katkıda bulunmaktadır. Bu kapsamda mühim olan çalışanın örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak adına atılacak adımlardır. Çoğunlukla personelin kurumsal bağlılıkları mevcut beklentilerin giderilmesine paralel olarak artış sergilemektedir. Personelin giderilmesi gereken talepleri mali bir etken (teşvik primi, maaş vb.) olabilirken, kimi zaman mali beklenti olmayan konulara (eğitim olanakları, terfi imkânı) dair yanıt verilmesi gerekmektedir (Uygur, 2007: 72). Özata'ya (2015: 157) göre, nitelikli işgörenin kurumlarda istihdam edilebilmesi ve çalışan sirkülasyonunun azaltılabilmesi ise işgörenlerin beklentilerinin karşılanması ile mümkündür. Bu kapsamda işgörenlerin örgütsel bağlılık seviyelerinin ölçülmesi, problemlerin çözümü bakımından oldukça öneme sahiptir.

### 2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kavramı normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olarak üç alt başlıktan meydana gelmektedir. Söz konusu alt boyutlar sıkça birbirleriyle karıştırılmasının yanı sıra aynı anlam ifade etmemekte, bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Bunlar aşağıda ifade edilmiştir (Taşcı ve diğerleri, 2016: 132);

Devam bağlılığında çalışan: Mecburiyetten, alternatif sınırlılığında “koşullar bu şekilde gerektirdiğinden” kurumda kalır.

Normatif bağlılıkta çalışan: Olması gereken yaklaşımın bu olduğuna dair ahlaki algısına ilişkin “zorunlu hissettiğinden” kurumda kalır.

Duygusal bağlılıkta çalışan: “Gerçek anlamda istediğinden”, mecbur hissetmeksizin, içten ve gerçek hislerle kurumda kalır.

Esasında devam bağlılığında işi bırakma yükü konusuna yoğunlaşılır. Kişinin örgüte bağlılık duymasının ve örgütü bırakmayı düşünmemesinin temelinde yer alan sebep kurumda kalmaya gereksinimi olduğundadır. Kişi kurumda olduğu müddetçe; para, emekli maaşı, statü gibi sağladığı kazanımlar kurumla bağını kopardığında yitireceği fikri dolayısıyla örgüte ilişkin hissetmektedir. Devam bağlılığı “çalışanın beklentisi” ve “algıladığı alternatiflerin yetersiz kalması” olarak başlıca iki etken üzerine kurulmuştur (Doğan ve Kılıç, 2007: 37; Aktaran: Yücel ve Çetinkaya, 2016: 21). Üyelerin kurumdan ayrıldıklarında bunun maliyeti ve karşılaşılabilecek zorluklara örnek olarak bir başka kurumun koşullarına adapte olmak, farklı bir kente taşınmak veya hak edilen tazminatlar noktasında uğrayacakları zararlar gösterilebilir. Karşılıklarına çıkan en kötü durum ise, kurumu bırakan bir çalışanın iş bulamamasıdır. Dolayısıyla devam bağlılığı işgörenler ve kurum bakımından önemli bir olgudur (Çl ve Gül, 2005: 293).

Devam bağlılığının mümkün hale gelebilmesi adına örgütün işgörene farklı kurumlarda kolaylıkla sunabileceği maddi olanaklardan daha çoğunu sunması gerekmektedir. Bu durumda işgörenlerin performans ve niteliklerinin tek tek değerlendirilmesini gerektirmektedir. Aynı pozisyonlarda işgörenler için belirlenmiş standart bir maaş ve sosyal olanaklar herhangi bir işgören için dışarıda elde edemeyeceği bir tutarı ifade edip devam bağlılığını yükseltirken daha nitelikli ve yüksek verimlilik sergileyen başka bir işgören için benzer sonucu yaratmayabilir (Demirkol, 2014: 4).

Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın duygusal tarafını meydana getirmektedir. İşgörenin iş şartlarını incelemesi neticesinde gelişen ve işgöreni kuruma bağlayan duygusal bir tepkiyi ifade etmektedir. Farklı bir deyişle bağlılık, işgörenin örgütle bütünleşmesi ve örgüte dahil olmasının nispi gücüdür. İşgörenlerin duygusal bağlılıklarının gelişiminde etkisi olan faktörlerin başında işi cazip kılan yönü, amaçların belirginliği ve rolü, genetik faktörler, örgütsel güven, insana atfedilen değer, eşitlik ve bilgi paylaşımı gibi faktörler yer almaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 40-45). Duygusal bağlılığın güçlü olduğu kişiler kurumun hedeflerini ve ilkelerini benimseyerek, kurum için tahmin edilenden daha çok emek harcar ve üyeliklerini sürdürürler. Bu açıdan duygusal bağlılık kurumlar açısından en çok istenen bağlılık çeşididir (Çöl ve Gül, 2015: 293). Normatif bağlılık ise çalışanın iş değişikliğinin etik bakımdan doğru olmadığını öne süren ve işgörenlerin işlerine bağlılık hissetmelerinin gereği üzerine yoğunlaşan bir bağlılık çeşididir (Kurşunluoğlu-Yarımoglu ve Ersönmez, 2017: 84).

Yukarıda ifade edilen bağlılığın alt boyutları tutumsal bağlılığın çeşitleri olmaktan ziyade, tutumsal bağlılığın çeşitli unsurlarıdır. Zira kurum üyeleri bu psikolojik yaklaşımların birinde farklı düzeylerde bulunabilmektedir. Söz gelimi kimi çalışanlar kurumda kalmak için güçlü bir gereksinim duyarken aynı zamanda güçlü bir mecburiyet de hissedebilirler, fakat bu doğrultuda hareket etmek için hevesli olmayabilirler. Kimileri ise, kurumda kalma konusunda herhangi bir mecburiyet veya bir ihtiyaç hissetmemekte, ancak kurumda kalmayı talep edebilmektedirler (Çöl ve Gül, 2005: 294).

## **2.2. İş Tatmini Kavramı**

İş, bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için gereken ekonomik gelirin sağlanmasında temel bir fonksiyona sahiptir (Eğinli, 2009: 35). Tatmin, bireylerin algılayabildikleri içsel bir mutluluk olgusudur (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125). İş tatminine ilişkin pek çok tanım yapılmasına karşın uluslararası platformda genel geçer bir tanım üzerinde henüz uzlaşma gerçekleştirilememiştir (Yücel, 2012: 3).

İş tatminine ilişkin çalışmalar kişiyi hem bireysel hem de grup bünyesinde ele alan antropoloji, sosyal psikoloji, sosyoloji ve psikoloji gibi bilim dalları arası kuramların katkılarıyla ortaya çıktığından iş tatminine dair farklı tanımlar yer almaktadır (Tüzün, 2013: 3). Şahin (2007: 1) iş tatminini “çalışan bireyin işine veya çalıştığı kuruma yönelik geliştirdiği tutum” şeklinde açıklamıştır. Çalışanların işlerine karşı sergiledikleri çabanın karşılığını alabilmek için taleplerini karşılayacak buna paralel işlerde çalışmak isterler. İşgörenlerin

kendileri için önem arz eden gereksinim ve talepleri ne derece yüksek düzeyde yanıtlanırsa iş tatminini de aynı düzeyde yüksek olacaktır. Farklı bir ifadeye göre iş tatmini, çalışanların taleplerine yanıt alma ya da alamama durumlarına göre işlerine karşı gösterdikleri hisleri ifade etmektedir (Izgar, 2008: 320). Yelboğa (2007: 1)'nın yaptığı tanıma göre ise iş tatmini işgörenin işini yerine getirmesi durumunda hissettiği manevi doyumdur. Dolayısıyla iş tatmini işin nitelikleri ve işgörenin beklentileri paralelinde şekil almaktadır. Eğinli (2009: 37)'nin yapmış olduğu tanıma göre iş tatmini işgörenlerin yaptıkları işten duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluktur. Gerçekleştirilen tanımlara göre, işgörenlerin beklentileri ile sağladıkları uyum gerek iş tatmininin arttırmasına gerekse işgörenlerin daha istekli duruma gelmesine katkıda bulunmaktadır (Adıgüzel ve Keklik, 2012: 306). Bunun yanında yapılan tanımlar dikkate alındığı zaman iş tatmini çalışanların psikolojik algılarından ziyade duygusal algıları ile yakından alakalı bir terim olarak nitelendirilmektedir (Karataş ve Güleş, 2010: 74; Timuroğlu ve İşcan, 2008: 246).

### **2.2.1. İş Tatmininin Önemi**

İşgörenlerin iş tatmini yaşama durumları gerek işgörenleri gerekse mevcut firmalarını etkilemektedir. Bu nedenle iş tatmininin kimler adına önem teşkil ettiği noktasında işgören ve işletme direkt olarak etkilenmektedir (Korkmazer ve Ekingen, 2017: 464). İş tatmini iş yaşamında önemi bir yere sahip olduğu için başta ABD olmak üzere gelişmiş ülkelerin büyük bir bölümünde iş tatminine yönelik araştırmalar yapıldığı görülmektedir (Karaman ve Altunoğlu, 2007: 110). İş hayatında iş tatmininin bu denli önem teşkil etmesi ve iş tatmininin çalışanların pek çok niteliğine etki eden bir faktör olması (iş verimliliği, işe devamsızlık, performans vb.) son yüzyıl içerisinde iş tatmini ve iş performansı üzerine gerçekleştirilen çalışmaların artmasına ortam hazırlamıştır (Gürbüz, 2011: 402; Özcan, 2011: 112;).

İş tatmininde yalnızca ekonomik ya da fiziksel gerçeklere dayandırılmış bir doyum yoktur. Bunların yanı sıra psikolojik bakımdan bir tatminin sağlanması da olasıdır (Şahin, 2007: 43). İş tatmini, örgütlerin ve çalışanların amaçlarını gerçekleştirecek biçimde iş koşulları geliştirmek, böylelikle çalışanı işe istekli hale getirerek eyleme geçmesini sağlamaktır. Örgütlerde çalışanların sergiledikleri performans, onun kurumsal hedeflere ulaşmasına ne düzeyde katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bireyin verimliliği ise yapmış olduğu iş, beceri ve motivasyonu ile ilgilidir (Aydoğmuş, 2011: 45).

İş tatmini her ne kadar sade ve açık bir terim olsa da farklı araştırmacılarca çeşitli tanımlar yapılmıştır (Tarakcı ve Öneren, 2018: 75). Öztürk ve Özdemir'e (2003: 191) göre, insan yaşamının önemli bir kısmı, önceden belirlenmiş amaçlarına uygun, bir iş sahibi olma ve sonrasında bu işte kendisine ve çevresine karşı görevlerini gerçekleştirme gayreti içerisine geçmektedir. Bunun yanı sıra insanlar hayatlarının dikkat çeken bir kısmını iş yerinde harcamakta, hatta özel hayatından daha çok zamanını iş için ayırmak durumunda kalmaktadır. Çalışanlar mevcut işlerine olan bağlılıkları dolayısıyla, iş yerindeki psikolojisini aile hayatına da aktarmaktadır. Dolayısıyla iş tatmini insan için yalnızca maddi bakımdan değil, psikolojik bakımdan da insanın hayatında ciddi bir paya sahiptir. Tüzün'e (2013: 4-5) göre iş tatmini iki sebep dolayısıyla dikkat çeken bir durumdur. İlki, personelin işlerine ilişkin duygu ve düşüncelerinin gerek kendileri gerekse işleri için önemlidir. Çalışanlar işlerine ilişkin beklentilerine yanıt bulduklarında daha mutlu olmaktadır. Zira yapılan iş bireylerin gerek ekonomik gerekse psikolojik durumlarını etkilemektedir. İş tatmininin önemini artıran ikinci bir nitelik ise işverenler için işgörenlerin işe ilişkin yaklaşımlarının performans ve verimliliğe etkisinin bulunmasıdır. Öneren ve Tarakcı'ya (2018: 75) göre iş tatmini; işgörenin yaptığı işten duyduğu haz, ürettiği eser sonucunda duyduğu gurur, örgüt, yönetici ve işgörenlerine karşı beslediği sevgi gibi tüm olumlu duygularının her biridir.

Tüm bu tanımlar dikkate alındığında iş tatmininin tanımına ilişkin araştırmacıların üzerinde durdukları bir görüş birliğinin olmadığı ancak bazı konularda kesiştikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra iş tatminini tanımlarken araştırmacıların, duyguların ve davranışların kullanımı ortak paydasında buluştukları da görülmektedir (Bağcı, 2018: 313).

Örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmek adına işgörenlerinin iş tatmin düzeylerini yüksek düzeylerde tutmaları gerekmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 195). Zira örgütlerin belirlenen hedeflere ulaşmalarında personelin iş tatmininin sağlanması oldukça öneme sahiptir (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010: 140; Akçadağ ve Özdemir, 2005: 191).

İş tatmininin bireysel ve örgütsel getirileri, kurumun çizmiş olduğu amaçlara ulaşmasında ortam sağlayıcı önemli bir role sahiptir. İş tatminini, toplum içerisinde ruhsal ve fiziksel bakımdan sağlıklı ve mutlu insanların ortaya çıkmasına katkı sağlayan bir faktördür. Örgütsel bakımdan, iş tatmini çalışanın işine ve işletmeye aidiyetini geliştirmekte, talebe bağlı işgücü devir hızı oranının düşmesini sağlamakta, bireysel olduğu kadar örgütsel işgücü başarısının sağlanması için alt yapı sunmaktadır. İşgörenlerin iş tatmin düzeylerini artırmak için gerçekleştirilmesi gereken kurumsal düzenlemeler şöyle sıralanabilir;

1. İşletmeler kurumsal kimliklerini açıkça ifade etmeli, yürüttükleri politikalarını, stratejilerini, misyonunu ve vizyonunu belirlemelidir. Zira iş tatmininin sağlanmasında şeffaflık son derece önemlidir. Böylelikle çalışanlar örgütün belirlediği ortak hedeflere varmak için bilinçli ve istekli bir biçimde işbirliği halindedirler.

2. İnsan kaynakları yöneticileri kurumda çalışacak bireyler seçme evresinde iş analizleri, iş erekleri ve iş değerlendirmesinden etkin bir şekilde faydalanmalıdır. Böylelikle işgörenlerin işe uyum aşamalarında gelişebilecek problemlerin önüne geçilir ve iş tatmini artar.

3. İşletme, işgörenlerin eğitimi ve gelişimi adına gereken her türlü eğitim imkanlarını sağlamalıdır. Eğitim, örgüt içerisinde sosyal iletişim ve ilişkilerin gelişmesine, örgüt içerisinde takım ruhunun oluşumna ve işgörenin kendini gerçekleştirmesine katkı sağlayarak iş tatminini artırır.

4. İş teminatı, işgörenler için son derece yaşamsal bir konudur. Dolayısıyla işgörene olağan dışı durumlar haricinde azimli ve başarılı oldukları müddetçe işini yitirmeyeceği noktasında teminat verilmesi halinde, çalışanın iş tatmini yüksek olacaktır.

5. İşgörenler yaşamlarını devam ettirmek ve sahip oldukları sorumlulukları gerçekleştirmek için para kazanmak zorundadırlar. İşgörenler hak ettiklerinin karşılığı olan ücreti almalı ve refah içerisinde hayat sürmeleri sağlanmalıdır. Bunun yanı sıra işgörelere verilecek olan maaş iş değerlemesine göre hesaplanarak adaletli bir şekilde ödeme yapılmalıdır.

6. Yöneticiler belli aralıklarla işgörenlerin talep ve beklentileri ile kurumun aksayan yanlarını belirlemek için işgörelere anketler uygulamalıdır. Böylelikle işgörenlerin problemleri kısa vadede çözülür ve iş doyumları artar.

7. Kurumlarda katılımcı idari faaliyetlerine yer ayrılmalı, işgörenlerin yaptıkları işlere ilişkin konularda fikri alınmalı ve işgörenlerin karar alımlarına katılması sağlanmalıdır.

8. Terfi ve ödüllendirme adına kararlaştırılan ölçütler tüm işgörelere aynı koşullarda uygulanmalıdır. Örgüt içerisinde işgörenlerin terfi etmeleri sağlanmalıdır. İşverenler ve çalışanlar arasında açık kapı ve bilgi aktarımı yapılmalıdır.

9. Çalışanlara bireysel kapasitelerinden yararlanma olanakları sağlanmalı, dolayısıyla kurumlarda işgörenlerin çalışma alanları belirli aralıklarla değiştirilmelidir.

İşgörelere yaptıkları işlere ilişkin tüm konularda devamlı yetki ve sorumluluk verilmeli, bu konuda çalışanların bilgi ve becerileri göz önünde bulundurulmalıdır.

10. Çalışanlar arasındaki etkileşimin her daim iyi olması sağlanmalıdır. İyi bir iletişim küçük problemlerin büyümemesine ve doğal olarak da ciddi problemlerin ortaya çıkmamasına katkıda bulunacaktır. Bunun yanında örgütsel yapı içerisinde yöneticilerin iyi bir iletişim kanalı kurmaları da çalışanların iş tatminlerinin yükselmesine destek olmaktadır (Aşık, 2010: 47-48; Eroğluer, 2011: 135).

### **2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

Bireysel ve kurumsal performans üzerinde önemli bir belirleyici olarak nitelendirilen iş tatmini (Yeşil ve Dereli, 2012: 106) gerek bireysel gerekse de örgütsel açıdan birçok değişkenden etkilenmektedir (Yücel, 2012: 3; Keser, 2006:75). Genel olarak iş tatminini etkileyen unsurlar genellikle bireysel ve örgütsel unsurlar şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Zaten literatür kapsamında da iş tatmininin bireysel ve kurumsal getirileri üzerinde sıkça durulmaktadır. Örgütsel ve bireysel olarak iş tatminini etkileyen faktörlerin başında yaş, cinsiyet, kişilik, statü, eğitim durumu, işin kendisi, yükselme imkanı, ücret, çalışma şartları, iletişim, güvenlik, kararlara katılım, idare şekli ve iş arkadaşları gelmektedir (Pınar ve diğerleri, 2008: 151; Sönmez, 2014: 38).

#### **2.2.2.1. İş Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler**

Bazı çalışmalarda işgörenlerin bireysel özelliklerinin iş tatminini etkilemediği bulgularına ulaşılmasına karşılık (Adams ve Bond, 2000: 536), cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve çalışanların mevcut kişilik özellikleri gibi unsurlar iş tatminini etkileyen bireysel faktörlerin başında bulunmaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255). İş tatminine etki eden bu bireysel unsurlar aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

##### *2.2.2.1.1. Cinsiyet*

Kadın ve erkek işgörenlerin iş yaşamından beklentileri birbirinden farklıdır (Tüzün, 2013: 15; Sönmez, 2014: 39). Bu nedenle cinsiyet değişkeni iş tatminini etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Yelboğa, 2007: 2). Bunun yanı sıra işgörenlerin kadın ya da

erkek bir yönetici tarafından idare edilmelerinin de işgörenlerde iş tatminini etkilediği belirtilmektedir. Nitekim yapılan çalışmalarda kadın yöneticilerin kontrolünde çalışan bireylerin iş tatmin düzeylerinin erkek yöneticilerin denetiminde çalışan personele kıyasla anlamlı seviyede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Özdevecioğlu ve diğerleri, 2003: 125).

#### *2.2.2.1.2. Yaş*

Literatürde mevcut diğer araştırmalarda da yaş ile iş tatmini arasında ters U ilişkisi bulunduğu tespit edilmiş, buna göre işgörenlerin yaşları arttıkça iş tatminlerinde doğrusal yönlü bir azalma gerçekleştiği belirtilmiş, ancak iş hayatının sonlarına doğru iş tatmininde yeniden artış yaşandığı belirtilmiştir (Keser, 2006:106). Yine gerçekleştirilen araştırmalarda yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkinin değerlendirildiği çalışmalarda, genel olarak işgörenlerin yaşlarına göre terfi olanaklarının ya da amirleri olan ilişkilerinin iş tatmininin yaşa göre farklılaşmasında etkili olduğu tespit edilmiştir. Özellikle gençlerin kurumlardan taleplerinin daha düşük olması ya da gelişen durumlara ilişkin yaklaşımlarının pozitif olması iş doyumlarını pozitif açıdan etkilediği belirtilmektedir (Pınar ve diğerleri, 2008: 164). Ayrıca literatürde yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi değerlendiren çalışma sonuçlarının çelişkili sonuçlar yarattığı görülmüştür. Kimi çalışmalarda işgörenlerin yaşlarının artmasıyla birlikte iş tatmin düzeylerinin de arttığı, buna karşılık çeşitli çalışmalarda da yaş arttıkça iş tatmininde azalma gerçekleştiği belirtilmiştir (Sönmez, 2014: 40).

#### *2.2.2.1.3. Eğitim Durumu*

İşgörenlerin eğitim seviyeleri iş tatminini etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmekte olup, literatür kapsamında mevcut araştırma sonuçları da bu fikri destekler niteliktedir (Yelboğa, 2007: 2; Barutcu ve Ağca, 2012: 219). Bilindiği üzere bireylerin eğitim düzeylerine bağlı olarak ilgi ve yetenekleri, beklentileri ve dünyaya bakış açıları değişim göstermektedir. Bununla birlikte iş hayatındaki beklentileri de artış göstermektedir. Bu faktörlerin iş tatminini etkilemesi olası bir sonuçtur (Sönmez, 2014: 41).

#### *2.2.2.1.4. Kişilik*

İş tatmini ile işgörenlerin kişilik özellikleri arasında da bağ bulunmaktadır. Söz gelimi, sinirli ve çevresine uyum gösterememiş bireyler, diğer işgörelere göre daha yüksek iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Zira bu karaktere sahip olan işgörelenler, başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır, hayata bakış açıları olumsuzdur (Aydoğmuş, 2011: 52). İş tatminine etki

eden kişilik özellikleri genel olarak bireylerin sahip oldukları değer yargıları, inançları ve bireysel beklentileri ile ilişkilidir. Bu durum çeşitli kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin iş tatmin oranlarının farklılaşmasına sebep olmaktadır (Özcan, 2011: 113).

### ***2.2.2.2. İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler***

İşgörenlerin iş tatmin düzeylerini olumlu veya olumsuz doğrultuda etkileyen pek çok unsurun örgütten kaynaklanan unsurlar olduğu bilinmektedir. İşgörenlerin gündelik hayatının büyük bir kısmını geçirdiği iş yeri ve dolayısıyla ortaya çıkan gelir, yükselme imkanları, işverenlerin işgörelere ilişkin davranış ve tutumları ile ödüllendirme şartları gibi unsurların iş tatmini konusunda etkisinin olacağı bilinmektedir (Sönmez, 2014: 43). Literatürde iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

#### ***2.2.2.2.1. İşin Kendisi***

İşgörenlerin iş tatminlerinin yüksek olmasında kuşkusuz çalıştıkları işin sahip olduğu nitelik ve özelliklerin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Özellikle işgörenler bakımından yaptıkları işin kendilerine uygun olması, bir başka deyişle çalışan ile yaptığı iş arasında uyum olması işgörenlerin işlerini daha fazla severek yapmalarına katkı sağlamanın yanı sıra, çalışan gücünün etkili bir şekilde kullanılmasına da katkı sağlamaktadır (Tutar, 2010: 186).

Çalışanların gerçekleştirdikleri işe bağlı olarak bir takım beklentileri vardır. Çalışanlar genel olarak iş yerinden taleplerinin karşılanmasını isterler. Şayet çalışanların yaptıkları işe ilişkin beklentileri yanıtlanmıyor ise çalışanlarda hoşnutsuzluk ve memnuniyetsizlik yaşanacaktır. Bu durum işgörenlerin yaptıkları işin nitelikleri ne olursa olsun işgörenlerin taleplerinin karşılanması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Yapılan çalışmalarda da gerçekleştirdiği işe ilişkin taleplerinin karşılanmamasının işgörenlerde iş tatminini azalttığı belirtilmiştir (Türkçapar, 2012: 332). İşin kendisinden kaynaklanan ve iş tatminine etki eden diğer bir faktör ise işin sıkıcı veya gerginlik yaratıcı olmasıdır. Genel olarak bu özelliklere sahip olan işlerde çalışanların iş tatmin seviyeleri düşük olabilmektedir (Duyan, 2007: 26). Keser'e (2006: 82) göre, işgörenlerin işin niteliklere bağlı olarak çalıştıkları işi sevmeleri iş tatmin düzeyini etkilemektedir. Bu bağlamda işgörenlerin işlerini sevmeleri, işleri ile özdeşleşmeleri, yaptıkları işin kendileri için keyifli ve anlamlı açılı bulunması örgütlerde iş tatmini için önemli bir hale gelmektedir. Bunun yanı sıra işgörenlerin işleri üzerinde karar verebilme yetkisine sahip olmaları, üretim aşamalarında çalışanın kendi fikirlerine değer verildiğini düşünmesi de iş tatmin oranlarını etkileyen diğer unsurlardır.

İşgörenlerin var olan işlerinde iş teminatından mahrum olmaları kurumdaki sosyal etkileşimlerini, performanslarını, yönetimle olan ilişkilerini olumsuz yönde etkileyerek çalışma hayatında kalitenin sağlanmasını engellemektedir. Bu bağlamda işin niteliği ne olursa olsun sosyal güvencesi olmayan bir iş yerinde çalışan bireylerin iş tatminlerinin olumsuz yönde olması beklenen bir sonuçtur (Demirbilek ve Türkan, 2008: 54).

#### 2.2.2.2.2. Ücret

İşgörenlere verilen ücretim tutarı ya da ödenme şekli çalışanların iş tatminlerini etkilemektedir. Genel olarak araştırma sonuçlarına göre işgörenlerde ücret tatmini ile iş tatmini arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki yer almaktadır (Aydemir ve Erdoğan, 2013: 127-146). Literatürde mevcut araştırma sonuçları da ücret faktörünün çalışanların iş tatminini arttırdığını (Örücü ve diğerleri, 2006: 41; Özkul, 2002: 369; İmamoğlu ve diğerleri, 2004: 167), ücret açısından tatmin olan personelin örgüt bünyesinde olumlu bir hava yarattıklarını ortaya koymaktadır (Adıgüzel ve diğerleri, 2014:630). Buna karşılık aynı iş ve statüye sahip olmalarına karşın çalışanlar arasındaki ücret eşitsizlikleri, çalışanın adalet duygusuna ilişkin hayal kırıklığı yaşamasına ve bunun neticesinde de tatminsizlik yaşamasına sebep olmaktadır. Bu nedenle örgütlerin işgörenler üzerinde iş tatmini sağlamalarında adaletli ücret politikası izlemeleri son derece önemlidir (Şahin, 2007: 51).

Ücretin işgörenlerin gereksinimlerini karşılamadaki yeterliliği da iş tatmin düzeyini etkilemektedir. İşgörenler yaptıkları iş ile aldıkları ücreti orantılı buluyorsa, doyum duyguları artmaktadır. Bunun yanı sıra işgörenler kazandıkları ücretleri benzer işlerde çalışan diğer bireylerin maaşları ile karşılaştırma yoluna gidebilmektedir. Bu karşılaştırma sonucunun olumlu olması iş tatminini de pozitif açıdan etkilemektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6).

#### 2.2.2.2.3. Kariyer ve Terfi Olanakları

Kariyer kavramı, anlam olarak sürekli ilerlemeyi ifade etmektedir. Günümüzde işgörenlerin işlerinde kariyer yapabilme ve yükselme imkanlarının bulunması, işgörenler bakımından ücretten daha çok önemli hale gelmiştir. Bu durum işgörenlerin bir işe girerken söz konusu işin kendisine sunabileceği kariyer olanağını değerlendirmelerine ortam hazırlamıştır. Hatta pek çok çalışan için başka bir işe geçme de ücret artışı değil, kariyer olanakları daha önemli duruma gelmiştir. Çalıştığı yerde kariyer yapma imkanı düşük olan işgörenler olabildiğince farklı işlere yönelmektedirler. Dolayısıyla örgütlerde kariyer yapma imkanları iş tatminini etkileyen bir duruma gelmiştir. İşgörenlerin de çalışanlarına uygun

kariyer yapma imkanları sağlamaları işgörenlerin iş tatmin oranlarının artırılmasına katkı sağlayacaktır (Uyargil, 2008:8; Keser, 2006:89). Çalışanlarda terfi etme olanaklarının iş tatminini olumlu açıdan etkilemesinin temelinde terfilere paralel olarak ücretlerinde de artış olma durumudur. Yapılan çalışmalarda da terfi etme kapasitesi olan işgörenlerin maaşlarındaki iyileşmeyle birlikte iş tatminlerinin artacağı, bu bağlamda terfi imkanlarının iş tatmini üzerinde doğrudan etkili olan bir faktör olduğu belirtilmiştir (Özcan, 2011: 115; Pınar ve diğerleri, 2008: 163).

Bozkurt ve Bozkurt'a (2008: 6) göre, işletmelerde kariyer yollarının belirgin ve açık olması ve adaletli bir terfi yapısının olması pozitif bir çalışma ortamı yaratacaktır. Terfi etme olanağı sağlayan işgörenlerin işlerine karşı aidiyetleri ve çalışma isteği artarken kariyer düzeninin açık olarak belirlenmediği ve adaletli bir yükselme sisteminin mevcut olmadığı firmalarda işgörenlerde iş tatminsizliği yaratabilir.

#### *2.2.2.2.4. Çalışma Ortamı ve Çalışma Koşulları*

Çalışma ortamında tehlikelerin fazla olması iş tatminini olumsuz açıdan etkilemektedir. Özellikle maden ocaklarında, petrol ve kimya işletmelerinde veya yanıcı maddelerin yer aldığı ortamlar işgörenlerin sürekli risk altında yaşamalarına yol açmaktadır. İşgörenlerin çalışma ortamındaki risk algılarının artması stres düzeylerinin de artmasına sebep olurken, iş tatmin düzeylerinin düşmesine yol açmaktadır (Keser, 2006:86). Literatürde çalışma ortamı ve koşullarından kaynaklanan ve iş tatminini etkileyen unsurların başında çalışma ortamının rahat olup olmaması (Erdil ve diğerleri, 2004: 19), aydınlatma, ısıtma, gürültü (Tutar, 2010: 187), fiziksel rahatlık, çalışma saatleri, nem, ortamdaki araçların yeterliliği ve havalandırma (Tüzün, 2013: 10) gibi faktörlerin geldiği rapor edilmiştir.

#### *2.2.2.2.5. İletişim*

Örgüt içerisinde iyi bir iletişim sisteminin yer almaması, işgörenlerin işlerinin önemli bir kısmını birbirlerinden bağımsız ve kopuk bir şekilde gerçekleştirmeye çalışmalarına sebep olmaktadır. Bu durum örgütsel hedeflere ulaşmayı zorlaştırırken aynı zamanda daha uzun süre ve daha çok emek harcamayı gerektirmektedir. Ayrıca örgüt bünyesinde iletişimde kopukluk meydana gelmesi işgörenlerin iş tatminlerini olumsuz açıdan etkilemektedir. Bu sebeple örgütlerin çalışanların bireysel niteliklerini de göz önünde bulundurarak örgüt içi iyi bir iletişim ağı geliştirmeleri işgörenlerin iş tatminleri bakımından son derece önemlidir (Eroğluer, 2011: 123-135).

Literatürde örgüt içi etkileşimle işgörenlerin iş tatmin oranları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaların kısıtlı olduğu bilinmektedir. Bunun yanı sıra yapılan araştırmalarda iletişimin iş tatmin düzeyini etkileyen bir faktör olduğu belirtilmiştir (Yüksel, 2005: 292-303). Bu nokta da yapılan bir çalışmada örgütsel iletişim seviyesi yüksek olan örgütlerde işgörenlerin iş tatmin oranlarının örgütsel iletişim seviyesi düşük olan örgüt çalışanlarından daha iyi olduğu belirlenmiştir (Karcıoğlu ve diğerleri, 2009: 59).

#### *2.2.2.2.6. Kararlara Katılma*

Örgüt bünyesinde alınan kararlara katılım personel adına önemlidir. Komut ve kontrole dayanan kurum yapısı yerine tüm personelin her zaman kararlara katıldığı örgütlerin yapıları daha sağlıklı işleyecektir. Bunun yanı sıra katılımcı bir örgüt atmosferi, çalışanda yaratıcılık, girişimcilik ve yenilikçilik gibi bir takım özelliklerin gelişmesine katkı sağlayacaktır. Bu nitelikler sayesinde çalışanlar kurumun etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayacak ve rekabetin yüksek olduğu bir iş ortamında kurumun hedeflerine daha iyi ulaşmasına katkıda bulunacaktır (Şahin, 2007: 16).

#### *2.2.2.2.7. Yönetim Tarzı*

Ast-üst ilişkilerinde yöneticilerin işgörelere eşitlik ve adalet ilkesine bağlı olarak tutum sergilemeleri ya da bunun aksi bir davranışta bulunmaları da çalışanların iş tatmin düzeylerini etkilemektedir (Eğimli, 2009: 42). Bunun yanı sıra yönetim şekli çalışanların iş tatmini üzerinde belirleyici olan bir faktördür. Örgüt bünyesindeki çalışma evrelerinde çalışanların görüşlerine önem vermeyen, çalışanların problemleriyle alakadar olmayan ve iş bilgisi seviyesi az olan yöneticiler çalışanda doyumсуuzluk hislerine sebep olabilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

#### *2.2.2.2.8. Çalışma Arkadaşları*

Takım çalışmasının önemli bir paya sahip olduğu kurumlarda sosyal ilişkilerin önemi son derece yüksektir. Zira yapılan çalışmalarda örgütlerde işgörelenler arası sosyal ilişkilerin iş tatminine etki ettiği ifade edilmiştir. Takımın başarısında takım üyelerinin birbirleriyle olan uyumları ve kaynaşması yer almaktadır. Dolayısıyla örgüt yönetimlerinin işgörelenlerin psiko-sosyal gereksinimlerini yanıtlamalarına yardımcı olmak için iş yerindeki toplumsal ilişkileri güçlendirmeye dönük emek sarf etmesi iş tatminini ve verimliliği artırmasında faydalı bir uygulamadır (Özdemir, 2008: 89; Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4-5). Buna karşın tek başına

çalışma, işgörenlerin sosyal bakımdan yalnız olmalarına yol açmaktadır. Bu durum sadece personelin iş tatmin düzeylerinin düşük olmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla, birbirleriyle etkileşime girmeyen işgörenlerin iş tatminsizliği artmakta ve işi bırakma eğilimlerinin arttığı ifade edilmektedir. Çalışma arkadaşlarının benzer tutum ve yaklaşımlara sahip olmaları daha önemli bir iş tatmini kaynağı olmaktadır. Çevresinde sürekli olarak aynı yaklaşıma sahip bireylerin yer alması gündelik hayat içerisindeki sürtüşmeleri azaltmakta ve kendine özgü bir benlik kavramı yaratmaktadır. Bir başka deyişle grup üyelerince kabul görmek iş tatminini arttırmaktadır (Tüzün, 2013: 12).

Örgüt içerisinde çalışanlar arasında ilişkileri düzenleyen ve örgütsel işleyişi kontrol eden bir mekanizma yer almaktadır. Örgüt kültürü içerisindeki bu mekanizma işgörenlerin iş tatmin oranlarını etkilemektedir. Burada örgütlerdeki iletişim mekanizması içerisindeki ilişkilerle ifade edilmek istenen işgörenlerin birbirlerine bilgi vermeleri, talimatları birbirlerine aktarmaları, sistemli raporların çıkarılması, iş arkadaşları ile duygu ve düşüncelerin paylaşılmasıdır. Bunun yanı sıra yapılan araştırmalarda örgütlerin mevcut haberleşme ağlarının da işgörenlerin memnuniyet düzeylerini etkileyen bir etken olduğu ifade edilmektedir (Özcan, 2011: 115-116).

#### 2.2.2.2.9. *Takdir Edilme*

Yerinde ve zamanında, çalıştığı için takdir edilen işgörenlerin iş tatmini bu durumdan olumlu yönde etkilenecektir. Zira takdir görme bir iş tatmini faktörü olarak nitelendirilmektedir. Ancak takdir edilmenin yöntemleri firmalar arasında ve işletme bünyesinde pozisyondan pozisyona farklılıklar sergileyebilir (Erdil ve diğerleri, 2004: 21).

#### 2.2.3. **İş Tatmininin Sonuçları**

İş tatmini işgörenlerin özel hayatlarından iş koşullarına dek bütün hayati alanlarında etkilidir. İş tatmini sağlanan çalışanlar özel yaşamlarında ve iş hayatında daha başarılı olacaktır. Kurumsal bakımdan ele alındığında çalışanlarının iş tatminini sağlayan örgütlerin amaçlarına daha kolay ulaşabilecekleri söylenebilir (Şahin, 2007: 44-45). Bunun yanında iş tatmininin yüksek olması çalışanların daha yüksek iş performansı sergilemelerine katkı sağlamaktadır (Aşık, 2010: 46; Toker, 2007: 92; Judge ve diğerleri, 2001: 376; Kitapçı ve diğerleri, 2013: 53). Ayrıca iş tatmini sağlanmış olan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları artmakta (Karataş ve Güleş, 2010: 78), iş gücü devir hızı da azalmaktadır (Aydoğmuş, 2011: 47).

Örgüt çalışanının iş tatmini sağlanamazsa, söz konusu örgütlerde işgücü devir oranı yüksek olacak ve bu kurumların yaşamlarının sürdürülebilir olduğu tartışılacaktır. İş tatmini yüksek olan işgörenler, kişisel açıdan mutlu olacaklar ve bu onların aile yaşamlarını ve bir döngü içerisinde iş yaşamlarını da daha olumlu yönde etkileyecektir. Bunun neticesinde işgörenler örgütsel bağlılık duyabilecekler, işgücü devir oranları ve devamsızlıklar azalacak, verim yükselecek ve bireyin iş ile uyumu bağlamında işgörenin kuruma örgüte karşı bir bağlılık hissi geliştirmesi sağlanacaktır (Yücel, 2012: 2).

#### **2.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları**

Çalışanlarda iş tatminsizliği bireysel ve kurumsal açıdan birçok olumsuzluğu beraberinde getirmektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda iş tatminsizliğinin temel sonuçları aşağıdaki gibi özetlenmiştir;

- İş devamsızlıklarının artması,
- İş gücü devir hızının artması (Özcan, 2011: 121-122),
- İşgörenlerin sosyal, bedensel ve zihinsel uyumunun bozulması,
- İşgörenlerin işe karşı kayıtsız olması ya da işlerinden sürekli yakınmaları,
- İşgörenlerin mesleklerinin geleceğine dair umutsuzluk ortaya çıkması (Izgar, 2008: 320),
- İş sağlığı ve işçi güvenliği açısından bir takım problemlerin gelişmesi,
- Çalışanların örgütü bırakması,
- Çalışanların örgütü bırakması gibi sebepler dolayısıyla üretim vb. maliyetlerin artması (Yücel, 2012: 3),
- İşgörenler arasında tartışmaların yaşanması,
- İşgörenlerde kaygı ve stres seviyesinin artması (Özkaya ve diğerleri, 2008: 165),
- Sık sık iş değiştirme (Eğinli, 2009: 36),
- Çalışanların iş motivasyonlarını yeniden sağlayamamaları (Genç ve Demirdöğen, 2000: 106),
- Yeni çalışanlar için eğitim maliyetlerinin artması,
- Çalışanlar arasındaki işbirliğinin bozulması,
- Çalışanlarda işe karşı yetersizlik hissini gelişmesi (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013: 79),

- Çalışanlarda duygusal tükenme seviyesinin artması (Üngüren ve diğerleri, 2010: 2935).

Farklı nedenler sonucunda iş doyumsuzluğunun gelişmesi kurum içi çatışmaları da doğurmaktadır, bu çatışmalar neticesinde ise örgüt performansında ve verimlilik de bir düşme gerçekleşebilir ve örgüt kültürü sarsılabilir. En uygun dengenin sağlanması bu nedenle oldukça öneme sahiptir (Karakaş ve Gökmen, 2018: 101).

### 2.3. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizmle alakalı literatür değerlendirildiğinde farklı tanımların gerçekleştirileceği ve kuramsal alt yapının oluşturulduğu görülmüştür (Gökkyer ve Türkoğlu, 2018: 319). Kavramsal açıdan ele alındığı zaman sinizm; ortaya çıkan değişimlerin idare edilebilmesi çabalarının başarıya ulaşamamasıyla neticelenmesidir. Bu idare çabalarının yinelenmesi sonucunda ise çalışanlarda kandırılma ve kötümserlik duygusunun gerçekleşmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu tür duygulara sahip çalışanlara göre, kurum kapsamında ortalama bir çalışan, örgütsel ödüllerden adaletli bir biçimde faydalanamamaktadır (Anderson ve Bateman, 1997:451).

Son dönemlerde araştırmalara yaygın şekilde konu olan sinizm, işletme yönetimi ve örgütsel tutum literatüründe oldukça önem verilen ve araştırılan bir kavramdır. Sinizm kavramına olan bu ilginin sebebi: Sinizmin; işletme, yönetim, iş etiği, insan kaynakları yönetimi, halkla ilişkiler, örgütsel kültür, örgüt teorisi, örgütsel davranış, örgüt felsefesi, ilahiyat, psikoloji ve sosyoloji gibi çeşitli alanlarda disiplinler arası çalışmayı gerekli kılan bir konu olmasından kaynaklanmaktadır. Sinizm kavramının örgütsel tutum ve sosyal süreçler içerisindeki rolünü, çeşitli disiplinler farklı boyutlardan değerlendirmektedir (Elçi ve Kul, 2017: 121). Diğer bir ifadeyle alan yazında sinizme, bireysel ya da kurumsal düzeyde farklı anlamlar atfedilmektedir. Atfedilen bu anlamlar birbiriyle benzerlik sergilemektedir. Bireysel sinizm, genel anlamda negatif bakış açılarının ifade edildiği bir kişilik özelliği şeklinde ele alınmaktadır. Örgütsel sinizm ise çalışanların örgüte ilişkin olumsuz yaklaşımını kapsamaktadır. Bireysel sinizmin nedenini kişilik gelişimi kuramlarıyla ifade etmeye çalışmaktadırlar. Örgütsel sinizm ise çalışan ve örgüt ilişkileri temel alınarak ifade edilmektedir. Örgütsel sinizm, çalışanların kuruma ilişkin sergiledikleri bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları da olan olumsuz yaklaşımlardır. Abraham'a göre (2000) çalışanların kuruma ilişkin bu olumsuz yaklaşımlarının nedeni, çalışanların işleriyle ilgili

gereksinimlerinin karşılanmamasına ilişkin bir açıdan baş etme yöntemidir. Bu tekniklerde de çalışanların psikolojik sözleşme ihlalleriyle karşılaşmaktadır. Psikolojik sözleşme, çalışan ve kurum ilişkisinde tarafların karşılıklı olarak alıp-verme teminatında buldukları sözel olmayan ancak, ruhsal boyutu olan örtük bir anlaşmadır (Topkaya ve diğerleri, 2013: 4-5). Tanımlardan da çıkarılabileceği üzere örgütsel sinizm kişinin hayatındaki olumsuz tecrübelerinin ve duygularının neticesinde gelişen küçümseyen ve eleştirel bir düşünceyi içermektedir. Bu nedenle kişinin kurumsal hayatta karşı karşıya kaldığı olumsuz bir durumun kurumu küçük görmeye neden olabileceği muhtemeldir (Kerse ve Karabey, 2017: 378).

Örgütsel sinizm, pek çok nesneyle ilişki kurulabilen ve bir amaçtan diğerine genellemede bulunulabilen bir yaklaşım ve deneyim neticesinde gelişen öğrenilmiş bir algıyı ifade etmektedir. Örgütsel sinizm, özellikle Amerika'da pek çok kesim tarafından üzerinde çalışmalar gerçekleştirilmiş ve ülkemizde de ilgi görmüş bir kavramdır (Görmen, 2017: 364-366).

Örgütlerde karşılaşılan sinizmin; bireysel ve kurumsal olarak pek çok olumsuz sonucunun bulunduğu görülmektedir. Kurumlarda sinizmin ortaya çıkmasını engellemek veya bu şekilde bir durumun varlığı söz konusu ise bunu idare etmek için etkin yöntemler uygulanmasına ihtiyaç vardır. Bu tür yöntemlerin uygulanmasında kuşkusuz en mühim sorumluluk kurum kapsamında ki yöneticilere ve liderlere düşmektedir (Özler ve diğerleri, 2010: 50). Örgütsel sinizmi yok etmenin en önemli yönteminin öncelikle örgüt kültürünün, kendisi adına en önemli kaynak olan bireye yatırım yapması olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra örgütsel sinizmi engellemek için aşağıda ifade edilen konulara da önem verilmesi gerektiği düşünülmektedir (Görmen, 2017: 368-369):

- Bireye değerli olduğunu hissettirmek,
- Kurumsal etiğin oluşturduğu norm ve değerlere uymak,
- İşgörenlere doğru beklentiler sunmak,
- İşgörene örgütün bir üyesi olduğu hissini vermek,
- İşgörenlere karar alma ve sorumluluk üstlenme noktasında yetkilendirmek,
- İşgörenler ve yöneticiler arasındaki etkileşimi geliştirmek,
- İşgörenlerin işlerindeki monoton işleyişi azaltmak,
- Adaletli, eşit, açık ücret ve ödül sistemleri yaratmaktır.

### 2.3.1. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizmin gelişmesinde bireylerin olayları nasıl ele aldıkları ve algıladıkları oldukça önemlidir. Bireyler örgüt bünyesinde olumsuz durumlara yönelik çeşitli algı ve davranışlar ortaya koyabilmektedirler. Dolayısıyla örgütsel sinizmin sebepleri ele alınırken sosyal-bilişsel bir algıyla değerlendirmek daha doğru bir yaklaşımdır. Böylelikle örgütsel sinizme sebep olan örgütsel durum ve olayları kavramsal hale getirmeden önce çalışanların nasıl ifade ettikleri ve bunların örgütsel sinizm dâhilinde nasıl bir rol aldığı kolayca incelenebilir (Eaton, 2000: 12).

Literatür incelendiğinde, örgütsel sinizm yaklaşımının gelişmesinde ciddi katkı sağlayan faktörlerin şu şekilde olduğu ifade edilmektedir; hatalı yön verilen değişim çabaları örgütsel bağlılık ve iş tatmini, üst pozisyonda olan yöneticilerin maaşlarının fazla olması, verimliliğinin az olması, işten çıkarmaların yoğun olması, işten çıkarma metotlarının katı ve ani şekilde ilan edilmesi, büyük oranda rol çatışmalarının görülmesi, örgütsel adalet anlayışında olumsuzluklar, psikolojik sözleşme, kuruma ilişkin güvensizliğin ortaya çıkması, algılanan kurumsal katkının düşmesi biçiminde genel olarak sıralanabilir ( Türköz ve diğerleri, 2013: 290).

Yapılan araştırmalar örgütsel sinizmin, işgörenlerin kurumdan beklentilerini sağlayamadıkları takdirde ortaya çıktığını ifade etmektedir. Bunun sebebi ise sağlam iş ahlakına sahip bireylerin, çalışma konusunda isteklilikleri ve buna karşılık ise kurumlarının kendilerine değer vermesidir. Bu tür işgörene kuruma saygılı davranmaz, adaletli yaklaşmazsa sinizm kendini göstermektedir. Kurumun talepleri cevaplayamaması ile yıkım ve hayal kırıklığı yaşayan işgörene sinizme karşı duyarlı duruma gelmektedir. Neticede, işgörene eleştirel ve alaycı yaklaşım ve davranışlar ortaya çıkmakta, hayal kırıklığı, endişe, öfke gibi sorunlar yaşanmaktadır. Bütün bu olumsuz durumlar verimliliğin azalmasına, işe gelmeme sorunlarının ortaya çıkmasına yol açarken işi bırakma gibi sonuçlar da ortaya çıkmaktadır (Naus, 2007: 27- 30).

Tarihsel süreç kapsamında şirket küçülmeleri, süreç yenileme, birleşmeler, satın almalar, kademe azaltma, kalite girişimleri ve yeni kurumsal yapılanmalara gidilmesi ve yoğun şekilde çalışanların işine son verilmesi ile tamamlanan küreselleşme yansımaları karşısında çalışanların kurum yaşamını ve sadakatini sorgulamaları gelişme göstermiştir. Örgüt bünyesinde giderek genel hale gelen sinizmin asıl nedeni işçi-örgüt ilişkilerine

yaklaşımındaki bu dramatik değişimdir. Kurumların, çalışanlardan taleplerinin artması ve onlardan daha çok gelir/fayda sağlama arzusu sinizmin genelleşmesi olarak bir etki yaratmıştır. Örgütsel sinizmin nedenleri kapsamında; adaletsizlik anlayışı, iş yükünde artış, ciddi düzeyde rol çatışması, hatalı yürütülen değişim gayretleri, idare şekli, uzun mesai saatleri, liderlik yaklaşımında karşılaşılan eksik yönler, üst düzey idarecilere güvensizlik, yıldırma, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi olarak ortaya çıkan durumlar olarak sıralanmaktadır (Çakıcı ve Doğan, 2014: 80).

Örgütsel sinizmin nedenleri değerlendirildiği zaman örgütsel sinizmin öncülleri ve ardılları olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda örgütsel sinizmin öncüllerinin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel destek olduğu belirtilmektedir. Örgütsel sinizmin ardıllarının ise kurumsal sadakat, kurumsal vatandaşlık davranışı, örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve iş-yaşam tatmini olduğu görülmektedir (Dağyar ve Kasalak, 2018: 969).

Bireylerin yaş aralıkları, işleriyle alakalı düşüncelerini, yaklaşımlarını, istek ve gereksinimlerini etkileyebilmektedir. İş hayatının ilk dönemindeki birey, ilk defa iş aramanın ve bu tarz problemlerin neler olduğunu bu süreçte görmektedir. Görmüş olduğu eğitime ve özelliklerine paralel bir iş yapmayı ümit etmektedir. Genç gruptaki çalışan adayları için kişisel yeteneklerini ve kapasitelerini sergileyebilecekleri; bireylerarası etkileşimin sağlıklı olduğu bir işin ve iş koşullarının önemli olduğunu ifade etmek doğrudur (Çakır, 2001:107). Sinizmin özellikle liderlik potansiyelinin düşük olduğu, ciddi kaygı yaşayan, asosyallik, fazla kuşkuculuk ve istismarcı bir inanç biçimiyle pozitif bir bağ içinde bulunduğu belirtilmektedir. Bununla beraber obsesif ve kompulsif rahatsızlıklar, olumsuz duygusallık, makyavelizm gibi kişiliğe özgü nitelikler de örgütsel sinizmin gelişiminde etkilidir (Özgener ve diğerleri, 2008: 56).

Sinizmin gelişiminde karşılan en dikkat çeken etkenlerden birisi de psikolojik sözleşmelerdir Psikolojik sözleşmeler, bir organizasyon kapsamında çalışanların ve işverenlerin arasında karşılıklı algılarını göstermektedir. Psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmesi, endişe ve üzüntüye neden olan etkileyici deneyimdir. Bunun yanı sıra kişinin mevcut kurumunu etkilemenin çalışanın bir başka görevde olması durumunda da aynen sürebilmektedir. Ortaya koyulan araştırmalar bireyin adalet duygusunun aksaması ile beraber olumsuz düşünceler geliştirmesi, kuruma ve liderlere ilişkin güven hissini yitirme ihtimalini arttırmaktadır. Örgütsel adalet de çalışanları etkileyen faktörler içerisinde yer almaktadır. Çalışanların eylemleri adaletle ilişkili etkilerden ve örgüte ilişkin sinik davranışlardan

meydana gelmektedir. Kurumlarda sorumluluk ve rol tanımlamaları açık ve doğru bir şekilde gerçekleştirilmemişse veya tanımlara uyum sağlanmıyorsa sinizmin gün geçtikçe artacağı ifade edilmektedir. Benzer durum görevlere uygun bireylerin çalıştırılmadığında da, geçerlidir (Ahmadi, 2014: 29-31).

### **2.3.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları**

Örgütsel sinizmin üç boyutu vardır. Kurum bütünlüğünden mahrum olduğuna ilişkin bir tutum, kuruma ilişkin olumsuz duygular ve tutumlar olarak sınıflandırılmaktadır. Örgütsel sinizm boyutlarından ilki kınama, öfke ve hor görme gibi olumsuz duygularla gelişen kurumun dürüst olmadığına ilişkin inançtır. Bu açıdan sinizm, bireylerin tatminlerinin içtenlik, iyilik ve doğruluğu ile ilişkili inançsızlığa ilişkin sergilenen eğilimdir. Sinikler;adalet, içtenlik ve dürüstlük gibi değerlerin eksik olması nedeniyle kurumlarının etkinlikleriyle kendilerine kötülük ettiklerine inanırlar. Örgütsel sinizmin güçlü ve olumsuz duygu düzeyinde ise sinizmin zihinsel bir olgu olmasının yanı sıra hissedilebilir bir olgu olduğu da dikkati çekmektedir. Sinizm kuruma ilişkin güçlü duygu reaksiyonlarını da içermektedir. Örgütsel sinizmin son düzeyine ulaşıldığında ise davranışsal yönü kendini göstermektedir. Sinik davranışlar bir takım olumsuz tutumlar yerine olumsuz davranış kalıplarını kapsamaktadır. En çok dikkat çeken davranışsal yaklaşımın, kuruma ilişkin eleştirel sözleri olduğu ifade edilmektedir (Yalçınkaya, 2014: 110).

#### **2.3.2.1. Bilişsel Boyut**

Bilişsel boyut, örgütsel sinizmin ilk boyutudur. Çalışanların içinde buldukları kurumlarının dürüst olmadığına dair bir yaklaşımı ortaya koymaktadır. Dürüstlük, etik ilkelerde sağlamlığa ve bozulmamışlığa dikkat çeken bir sözcüktür. Dürüstlük ile örgütsel sinizm kavramlarının anlamları bir arada değerlendirildiğinde sinizm, bireyi davranışa iten dürtü ve etkinliklerde samimiyete ve iyiliğe inanmamaktır. Bu bağlamda sinikler, yer aldıkları kurumun etkinliklerinin, dürüstlük, içtenlik ve eşitlik açısından olumsuzluk belirttiklerine inanmaktadırlar. Sinik bireyler tüm bu kuralların kişisel çıkarlar karşısında ortadan kalktığını düşünmektedirler. Ayrıca genel olarak, yapılan faaliyetlerin gizli nedenleri olduğunu da düşünmektedirler. Her zaman, içtenlikten çok bir aldatmayla karşı karşıya gelebileceklerine inanırlar (Dean ve diğerleri, 1998: 346). Örgütlerinde sinik yaklaşımlara sahip olan, kurumlarının dürüstlük sergilemediğine inanan ve bu doğrultuda tutumlarda bulunan çalışanlar, aşağıdaki tutumları sergilerler. Bunlar;

1. Kurumlarca hazırlanan resmi ihbarnameleri ciddi bir yaklaşımla değerlendirmezler.
2. Tutumlar genel olarak tutarsız ve güvenilmez özelliktedir.
3. Yalancılık, dolandırıcılık ve aldatmacayı ifade edebilecek tutumlar, davranışlar gösterebilirler.
4. Örgüt içerisinde oluşan ilişkiler kişisel çıkarlara odaklıdır. Sinik işgörenler, menfaatleri adına, dürüstlük, samimiyet gibi ilkeleri kolayca feda edebilmektedirler (Kalağan, 2009: 46).

#### **2.3.2.2. Duygusal Boyut**

Çevresel etkenler dolayısıyla değişime meyilli olan bir ya da birden çok nesneye ilişkin güvensizlik davranışı, küçümseme, hayal kırıklığı olarak ifade edilen örgütsel sinizm kavramı ile beraber, örgütsel sinizmin duyuşsal düzeyindeki faktörlere dikkat çekilmektedir. Duyuşsal boyutu meydana getiren unsurlar bir araya gelerek alan yazına ciddi yararlar sunarak örgütsel sinizm teriminin kapsamı genişlemiştir (James, 2005: 6). Duygusal boyut, kişinin olumlu ve olumsuz şekilde algıladığı duygusal tecrübelerdir. Söz gelimi, bir çalışanın zor bir işi sonuçlandırdığında gururlanması veya istemediği bir sorumluluğa atandığında endişelenmesi duygusal düzeyde ele alınmaktadır. Çalışanın karşılaştığı bu tür duygular, yaptığı işle ilgili fikirlerine şekil vermektedir (Özkalp ve Kırel, 2005: 73).

#### **2.4.3.3. Davranışsal Boyut**

Davranışsal düzeyde sinik olan çalışanlar, olumsuz ve sıkça küçük düşürücü tutumlar sergilemektedirler. Beraberinde üyesi oldukları örgütü eleştirme, dalga geçme, şikayet etme şeklinde tutumlar sergilemektedirler. Sinik personeller, kendisini aktarırken sadece davranışlarla değil bunun yanı sıra sözsüz tutumlarla da kendilerini aktarmaya çalışmaktadırlar. Sözsüz tutumlar, anlamlı bakışma, küçümser bir yaklaşımla gülümseme gibi davranışları içermektedir. İşgörenler, sinik tutumlarını gösterirken alaycı bir mizah yaklaşımı da sergileyebilmektedirler (Dean ve diğerleri, 1998: 346).

#### **2.3.4. Örgütsel Sinizmin Türleri**

Delken, örgütsel sinizm teriminin gerçekleştirilen iş ve yöneticiye yönlendirilen bütün sinizm çeşitlerini belirtmek için yararlanılan kapsayıcı bir terim olduğunu açıklamıştır.

Sinizm ve çeşitlerinde mevcut bütün tutum ve yaklaşımların dört faktörünün bulunduğu öne sürülmektedir. Bunlar; hedef, bağlam, eylem ve zamandır. Örgütsel sinizme dair söz konusu alt boyutlara ilişkin bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur (Delken, 2004: 14).

**Tablo 1. Örgütsel Sinizm Türleri**

<b>Sinizmin Türleri</b>	<b>Eylem</b>	<b>Hedef</b>	<b>Bağlam</b>	<b>Zaman</b>
Genel Sinizm/Kişilik Sinizmi	Öfke ve Acımasızlık	İnsan Yapısı		Değişmez
İşgören Sinizmi/Çalışan Sinizmi	Hayal Kırıklığı ve Acımasızlık	Tüm Değişkenler	Değişim Olasılığı	Değişkenlik Gösterir
İş Sinizmi/Meslek Sinizmi	Kınama ve Uzaklaşma	Müşteri Kitlesi	Hizmet Örgütleri ve Organizasyonları	Değişkenlik Gösterir
Kurumsal Sinizm/Toplumsal Sinizm	Çaresizlik ve Yabancılaşma	Kurumsal Yapılar	Hizmet Örgütleri ve Organizasyonları	Değişkenlik Gösterir
Örgütsel/Organizasyonel Değişim Sinizmi	Karamsarlık ve Hayal Kırıklığı	Değişim	Değişimin Başarısız Olması	Değişkenlik Gösterir

#### **2.3.4.1. Kişilik Sinizmi**

Kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm yapısal anlamda birçok farklılıklar taşımaktadır. Kişilik sinizmi kişinin karakter yapısından ortaya çıkmaktadır. Oysaki örgütsel sinizm, kişide sınırlı tavırların ortaya çıkmasına ortam hazırlayan örgütsel konulardan meydana gelmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285). Kimi araştırmacılara göre kişilik sinizmi, kişinin davranışlarındaki olumsuzluk duygusunu ifade eder. Bu nedenle değişmez bir sinizm türüdür. Kişilik sinizminde, egoist yapıda olan diğer bireylerle arası pek iyi olmayan ve değer aşılacağı personeller irdelenir. Ayrıca kişilik sinizminin, diğer türler adına da kaynak olma olasılığı vardır. Sinik nitelikler barındıran bireylerin hayata bakışları da olumsuz yönde olmaktadır. Yüksek ihtimalle adalet kavramına karşı da biraz daha hassas yapıdadırlar (Öztürk ve Kahraman, 2015: 341-342).

#### **2.3.4.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm**

Kurumsal ve toplumsal sinikler, karşı karşıya kaldıkları olaylar sonucunda ekonomik ve sosyal kurumları suçlayıcı davranışlar sergileyerek, onları yabancılaştırmaktadırlar.

Geleceğe dair umutsuzluk duyguları, kısa vadeli çıkarlarını önemsemelerinden dolayı ortaya çıkmaktadır. Faaliyetleriyle ilgili her göreve ve fırsata "Kendi çıkarının sorgulayıcı" bir türde davranış içerisinde yaklaşımlara neden olmaktadır. Bu davranışları sonucunda işlerine kısıtlı bir ilgi duyarlar. Bu nedenle çok büyük bir mutsuzluk içindedirler (Kabataş, 2010: 17). Kurumsal sinizm yaşayan bireylerin, iş yaşamlarında durumlarına ilişkin beklentileri son derece gerçekçilik taşımaktadır. Ancak, kurumsal sinizmin bireye olan etkisi net ve açık olmayabilir. Söz gelimi; sosyal hayatta karşılaştığı hayal kırıklıkları kişiyi genelleme yapmaya yönlendirmekte, bunun sonucunda kişi de işinde hayal kırıklığı yaşayacağını düşünmektedir. Örgüt bünyesinde gerçekleşebilecek en ufak olumlu bir olay dahi çalışanın motive olmasını sağlayabilir. Bu nedenle örgütüne pozitif ve olumlu bir davranış geliştirebilmektedir (Abraham, 2000: 287).

#### **2.3.4.3. İş Gören Sinizmi**

Çalışan sinizminin ortaya çıkmasında iki temel etken vardır. Bu iki etkenden birincisi kişi-rol çatışması, diğeri ise rol belirsizliğidir (Balıkcıoğlu, 2013: 18). Sinizmin genel ve spesifik bir yaklaşım olduğuna dikkat çekilen bir tanımda; kişiye, gruba, ideolojiye, toplumsal geleneğe ya da örgüte ilişkin küçümseme ve güvensizlik durumunun ortaya çıkardığı hayal kırıklığı, umut kaybı ve gerçeği görememe olarak belirtilmiştir. Bu bağlamda işgören sinizminin idare ya da özel bir iş düzenleme şeklinde iş ortamının bir takım niteliklerine yönlendirildiği dikkati çekmektedir (Sezgin ve diğerleri, 2016: 413).

#### **2.3.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi**

İnsanlar, yer aldıkları kurumlarda pek çok değişikliğin ve yeniliğin başarı sağlamadığını fark ettiklerinde sinikleşirler. Sinizm, başarılı gelişmelerin çalışanlara yansıtılmaması ve çalışanların da başarının gerçekleşmediğini anlaması ile ortaya çıkmaktadır. Bu durumun neticesinde, hayal kırıklığı nedeniyle savunma mekanizması olarak gelecekteki muhtemel değişikliklere ilişkin kötümser, negatif bir yaklaşım ortaya koymaktadırlar. Umut edilen değişiklikler gerçekleşmediğinde, insanlar yaşadıkları hayal kırıklığının yanı sıra değişimden sorumlu kabul edilenlere ilişkin sadakatsizlik hissi beslemektedirler. İlerleyen süreçteki muhtemel değişikliklerde de benzer hisleri yaşamamak için bireyler, beklentiye kapılmamayı yeğlemektedirler. Bir açıdan diğer insanların başarısızlığı beklenti haline gelmektedir. Bu bağlamda sinizm, değişim konusundaki başarısızlıklara ilişkin bireyi, olumsuz duygulardan esirgeyeceği düşüncesiyle öğrenilmiş bir

tepki biçiminde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel değişime ilişkin sinizm noktasında yabancı literatür değerlendirildiğinde; değişim yönetimine karşı ortaya çıkan güçlü olmayan inancın sinizmi harekete geçirdiği belirtilmektedir. Örgütsel değişim sinizmi; karar verme iklimi, bilgi paylaşımı, pozitif duygular ve psikolojik sermaye gibi etkenlerle olumsuz bir ilişkiye sahiptir. Örgütsel değişim sinizmi, yukarı doğru geribildirim faydasını da azaltmaktadır (Sezgin ve diğerleri, 2016: 416).

#### **2.3.4.5. Meslek/İş sinizmi**

Mesleki sinizm; duygularda yüzeysellik, farklılık, umursamazlık gibi negatif ifadelerle nitelendirilmektedir. Mesleki sinizme yol açan faktörler rol belirsizliği ve rol çatışması ile kişi-rol çatışması olarak ifade edilmektedir. Söz gelimi, hizmet alanında, genel olarak problemlerin merkezi olması, çoğunlukla sonuçların da olumsuz olması, rahatsızlık yaşayan bireylerin ise olumsuz durumlara ilişkin iş birliği yapmamaları, söz konusu işte etkinlik gösteren bireylerin mesleki sinizm yaşamalarına sebep olmaktadır (Öztürk ve Kahraman, 2015: 342). Mesleki sinizm gerçekleşmesinde iki etkenden bahsedilmektedir ve bunlar kişi-rol çatışması ve rol belirsizliğidir. Rol belirsizliğiyle özellikle hizmet sektöründe karşılaşmaktadır. Kişi-rol çatışması yaşanması durumunda insanların gerçek duygularını sakladığı dikkati çekmektedir. Rol belirsizliği iş dolayısıyla problemlerle uğraşma halinde görülmektedir. Söz gelimi; polislerin sürekli yoksulluk ve zor şartlara sahip ortamlarda çalışması ve bu durumun onlar için sürekli strese neden olması örnek verilebilir (Boyalı, 2011).

#### **2.3.5. Örgütsel Sinizmin Sonuçları**

Kurum kapsamında sinizmin sonuçları son derece karmaşıktır. Kimilerine göre, sinik çalışanlar, kurumları konusunda üzüntü, güven problemi, stres, kızgınlık, öfke, kınama, umutsuzluk, eleştiri gibi duygular taşımaktadır. Bu duygularını da zamanla davranış ve tutuma çevirme eğilimi sergilemektedirler. Nitekim tükenmişlik, iş tatminsizliği, stres, yabancılaşma görülebilmektedir. Beraberinde sinizmin kurum içerisinde olumlu sonuçları olduğunu ortaya koyan araştırmalarla da karşılaşmaktadır. Sinizmi olmayanlar ele alındığında; sinik bireylerin, dürüst olmayan bireylerce kullanılma olasılıkları az olduğu için açık bir şekilde belirtilmeyen hedefler ve çıkarlar için bir kontrol kaynağıdır. Sinik bireyler, ahlak dışı talepleri ve tutumları kabullenme yaklaşımı da göstermezler. Bununla beraber sinizmin, kurumlara eleştirisi bir fikir yarattığı ve yasal olmayan uygulamalara ilişkin bir

açından tampon görevi gördüğü de düşünülmektedir. Sinizm teriminin davranış düzeyinde sinik bakış açısına sahip çalışanlar, kurumlarını tenkit etme noktasında genel olarak sessizliğini koruyamamaktadırlar. Eleştirilerin ertelenmeden göz önünde bulundurulması, örgütsel iyileşmeler adına katkı sağlayabilir (Çakıcı ve Doğan, 2014: 82).

### **2.3.5.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları**

Bir kurum kapsamında örgütsel sinizmle karşılaşılmasının ardından, örgüt içerisinde ciddi olarak yayılım göstermektedir. Kurumda örgütsel sinizmin yayılması çalışanın verimsiz, ümitsiz ve mutsuz bir birey haline gelmesidir. Varlık olarak insan sürekli iletişim içerisinde. İnsana ilişkin her nevi olumsuz durum söz konusu ortamdaki diğer bireyleri de etkilemektedir. Örgütsel sinizmi hissedenen işgören, kuruma ve iş arkadaşlarına karşı güven problemi hissetmeye başlamaktadır. Ümidini yitirmişlik ve olumsuz düşüncelerle dolu olduğundan bir süre sonra kendisini diğer insanlara karşı kapatmaya başlamaktadır. Çalışanın bu uzaklaşmasının ilk yansımaları motivasyon kaybı ve keyifsizliktir (Görmen, 2017: 368). Örgütsel sinizmin kişisel sonuçları ele alındığında; nevrotik ve duyuşsal bozukluklarla karşılaşılma olasılığının yüksek olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca sinik bireylerin duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, bunalım ve uyku sorunu gibi problemler yaşama ihtimalleri de fazladır. Fizyolojik bakımdan olarak kardiyovasküler problemlere neden olması, alkol ve sigara gibi kötü alışkanlıkların kazanılmasına da neden olduğu belirtilmektedir. Olağan kilosunun da üzerine çıktığı dikkati çekmektedir. Davranışsal, fizyolojik ve ruhsal sorunlar zaman içinde gelişmektedir (Gün ve Başkan, 2017: 363-364).

### **2.3.5.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları**

Örgütsel sinizmin kurum bünyesinde yaratabileceği sonuçları şu şekilde ifade edebilir (Erdoğan, 2015: 84-85).

- Örgütsel bağlılık düzeyi sinik çalışanlar dolayısıyla düşmektedir
- Örgütsel sinizm ile beraber kurumların faaliyet ve verim düzeyleri düşmektedir. Maddi ve manevi bakımdan kayıplar yaşanmaktadır. Başka bir deyişle, örgütsel sinizmde sinik çalışanlar tüm kurumu etkisi altına alabilmekte ve örgütsel hedeflerin yaşama geçirilmesinde problemlere yol açmaktadır.
- Örgütsel sinizmde, çalışan yönetimin ve iş arkadaşlarının kendisine pozitif tutumlarında dahi, arkasında yatan bir neden aramaktadır. Kendisiyle iletişim kuran yönetici veya iş arkadaşının bir çıkarının olduğunu düşünmektedir.

Bireyin menfaatsiz pozitif bir yaklaşımda bulunmayacağını düşünmektedir. Ona göre çıkar odaklı bu şekilde bir yaklaşım ortaya koydukları anlayışı hakimdir. Farklı bir ifadeyle örgütsel sinizmde, işgören, yöneticilere ve iş arkadaşlarına hiçbir şekilde güvenmemektedir. Bununla beraber sinikler kurumun da güven ya da bağlılığa hakkı olmadıklarını ifade etmektedirler. Sinik çalışanlar, örgütsel sinizmde muhtemel değişimlerin gelecekte başarılı olamayacağını düşünür, iyimser olmayan bir yaklaşım sergilemektedirler. Genel olarak idarenin yetenek ve motivasyon açısından eksik olmasını başarısızlık olarak nitelendirme eğilimine sahiptirler.

- Kurum bünyesinde örgütsel sinizm hırsızlık, sabotaj vb. tutumların gelişimine de sebep olabilecektir.

Bütün bu olumsuz durumlar karşısında örgütsel sinizmin bazı faydalarının bulunduğu konularda vardır. Bunlar (Candan, 2013: 187-188);

- Çevrede meydana gelen karışık durumların açıklığa kavuşmasında katkı sağlayabilir.
- Yöneticilerin kurumsal bağlamda örgütsel kimlik kazanan güç bağlarını kolayca görmelerine katkıda bulunmaktadır.
- Olumsuz olarak nitelendirilse de eleştirel yaklaşım son derece önemlidir.
- İşgörenlerin düşüncelerine ve eleştirilerine önem veren bir yönetim algısı ile performans açısından olumlu etkiler gelişebilir.

### **2.3.6. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini**

Abraham, sinizm türleri ve iş tatmini arasındaki ilişkinin değerlendirildiği araştırmasında örgütsel sinizm ve iş tatmini arasında bir takım ilişkilerin bulunduğunu ifade etmiştir. Bu kapsamda kişilik sinizmi ve kurumsal değişikliğe ilişkin sinizm çeşitlerinin iş tatminini azalttığını, örgütsel sinizm modelinin de iş tatmini konusunda olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Abraham, sosyal sinizmin bu sonucunu son derece ilginç olarak değerlendirmiştir. Bu kapsamda durumun nedeninin, sosyal siniklerin hayattan daha gerçekçi beklentiler içerisinde olmalarına yorunlamıştır (Abraham, 2000: 269-292).

### **2.3.7. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık**

Örgüte bağlılık, çalışanların örgüt kapsamında kendilerini değerli görmeleri ve kurumla özdeşleşmelerini dile getirmektedir. Kuruma bağlılık baskıyla olmamaktadır. Kimi yazarlara göre kuruma sadakati yaratan, yöneticilerin bireysel farklara karşın ortak bir kurum algısı ortaya koyabilmeleridir. Allen ve Meyer örgütsel bağlılık algısının üç faktörden meydana geldiğini ifade etmektedir. Bunlar normatif bağlılık, devamlılık bağlılığı ve duygusal bağlılık olarak sınıflandırılmaktadır (Yozgat ve Şişman, 2007: 747). Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki bağlantının incelenmesiyle alakalı araştırmalar son derece sınırlıdır. Bankacılık kapsamında işgörenlerin örgütsel sinizm davranışları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki bağın tespit edilmesi adına ortaya koyulan bir araştırmada işgörenlerin örgütsel sinizm yaklaşımları ve örgütsel bağlılıklarıyla ilgili negatif yönlü anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Bu kapsamda işgörenlerin sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma yaşanmıştır (Yavuz ve Bedük, 2016: 311-312).

Örgütsel bağlılık düzeyi fazla olan çalışanların, bağlı bir şekilde işlerini gerçekleştirdikleri, içinde bulunduğu kuruma kendisini adadığı görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, çalışanın kurumla olan bağını şekillendirmektedir. Sadakat, ruhsal bir faktör şeklinde nitelendirilir ve böylelikle kurum bünyesinde sinizm gibi olumsuz tutumlar gelişemez. Beraberinde iş tatmini de artar. Örgüt bağlılığı, çalışanları problemleri yaratan bireylerden, çözümleyen kişilere dönüştürmektedir. İşte bu nedenle örgütsel sinizm ile örgütsel sadakat arasındaki orantı ters boyutlu gerçekleşmektedir (Erdirençelebi ve Yazgan, 2017: 270).

### **2.4. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar**

Arslan ve Şimşek (2018: 115-124)'in yaptığı araştırma kapsamında Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya Aydın ili turist odasına kayıtlı olan 480 eylemli turistten 230 tanesine ulaşılabilmiş ve bunların da içlerinden 215 tanesi çalışmaya katılmıştır. Araştırma kapsamında veri sağlamak için Örgütsel Sinizm Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Araştırmanın neticesinde örgütsel sinizm seviyeleri ile iş tatmini arasında düşük oranda ve olumsuz bir ilişki bulunduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte turist rehberlerinin demografik durumları ve örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında anlamlı yönde bir fark bulunmadığı belirlenmiştir.

Bulut ve Hovardaoğlu (2018: 273-289) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve işten ayrılma düşüncesinin yatırım modelini incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmaya belirli işlerde çalışan 24 tanesi kadın 259 tanesi erkek toplamda ise 283 kişi katılmıştır. Çalışmada veri toplamak için İşe Yatırım Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda ise konuya ilişkin daha önce yapılmış yerli ve yabancı çalışmalar verileri ve ilgili literatür araştırmaları çerçevesinde tartışılmış ve bazı tavsiyeler verilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Karakoç (2018: 1371-1388)'un yapmış olduğu araştırma kapsamında iş tatminin örgütsel bağlılık ve çalışan performansı üzerindeki ilişkiyi incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmada çalışma grubu olarak sigorta acentesinde çalışan 483 gönüllü katılmıştır. Araştırmada veri sağlamak için İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Adalet Ölçeği, İş performansı Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise duygusal ve devam bağlılığı düzeyi yüksek olan çalışanların performanslarının, normatif bağlılık gösterenlere oranla daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tarakçı ve Öneren (2018: 70-86)'nin yapmış olduğu çalışmada yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işi bırakma isteği üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmaya Karabük Üniversitesi, Düzce Üniversitesi, Kastamonu Üniversitesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Bartın Üniversitesi ve Abant İzzet Baysal Üniversitesinde personel olan 362 kişi katılım göstermiştir. Araştırmada veri toplamak için Yetenek Yönetimi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık iler bütün alt boyutlarını istatistiksel açıdan pozitif yönlü bir anlam olduğu bununla birlikte, yetenek yönetimi algısının işten çıkma niyetini negatif açıdan anlamlı bir düzeyde etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır. İş tatmini düşük olduğu zaman işten ayrılma niyetinin anlamlı yönde bir artış olduğu ortaya çıkmıştır.

Boymul ve Yaşa Özeltürkay (2017: 93-102) tarafından yapılan çalışmada tükenmişlik sendromu üzerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın etkileri incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmaya Mersin ilinde bulunan bir özel kuruluşun 600 çalışanı çalışandan 387 kişi katılım göstermiştir. Çalışmada veri toplamak için Maslach Tükenmişlik Ölçeği, İş tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise iş doğası, duygusal bağlılık, ücret ve haklarla ilişkili gelişmeler tükenmişlik seviyelerini azaltırken çalışan kişilerin başarı durumları ve yapmış oldukları iş arkadaşları ile arasındaki ilişki olumlu bir durumda bulunurken, kişiler arasında iletişimsizlik, çalışma arkadaşları ile uyumsuzluk, doğru

görev paylaşımı yapılmaması, doğru yönetim türünün sergilenmemesi, iş yükünün artması, ve çalışma saatlerindeki belirsizlik gibi etkenlerin iş tatminini olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Erdirençelebi ve Yazgan (2017: 267-284) tarafından yapılan çalışmada mobbing, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizmin çalışan üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmaya 417 kişi gönüllü olarak katılmıştır. Çalışmada veri toplamak için Mobbing Ölçeği, Sinizm Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği Çalışan Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel sinizmi ve mobbingi engellemek için mutlaka iletişim sağlıklı bir halde olması gerektiği, çalışanlara gereken değer verilmesi ve bunu onlara hissettirilmesi, çalışan personele etik dışı davranılmaması, iş tatmini için çalışan personele gerekli iş eğitimi ve seminerlerin verilmesi gerektiği sonuçları ortaya çıkmıştır.

Varol (2017: 200-208) tarafından gerçekleştirilen araştırma çerçevesinde işgörenlerin örgütsel bağlılık ile iş tatminlerinin işten ayrılma durumlarına olan etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya ilaç sektöründe çalışan 245 kişiye anket dağıtılmış olup bunlardan 196 tanesi katılım sağlamıştır. Çalışmada veri toplamak için Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın ve iş tatminin bileşenlerini oluşturan etkenlerden duygusal bağlılık, devam normal bağlılık arasındaki bulunan birçok hipotezi desteklemektedir. Bu duruma göre iş tatmini ile örgütsel bağlılığın bileşenleri arasında bulunan ilişkinin kurumsal beklentileri karşılayacak şekilde anlamı ve pozitif yönde olduğu bulunmuştur. Devam bağlılığı ve işten çıkma düşüncesiyle arasında ise anlamlı oranda ve pozitif bir bağ olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla beraber iş tatmini ile işten çıkma düşüncesi arasında ise anlamlı bir bağ olduğu görülmüştür.

Gün (2016: 253-266)'nün yapmış olduğu araştırma kapsamında örgütsel sinizm ile iş tatmini algıları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya Bitlis kentinde yer alan 4 ve 5 yıldızlı otellerde işgören 99 çalışan dahil olmuştur. Araştırma kapsamında veri sağlamak için Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda ise iş tatmini ile örgütsel sinizm arasında negatif ve orta seviyede bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte iş tatmini seviyesini örgütsel sinizm algılarını negatif açıdan etkilediği, modele ilişkisi bulunan minimum bir regresyon katsayısı sıfırdan farklıdır. Bununla birlikte iş tatmini örgütsel sinizm boyutlarından duyuşsal sinizmi olumsuz ve negatif açıdan etkilediği ortaya çıkmıştır.

Ülbeği ve Yalçın (2016: ) yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisini meta analiz yöntemi ile incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada toplam 68 yapılmış çalışma ve bu çalışmalara katılım sağlamış 15108 bireyin veri kullanılmıştır. Çalışmada veri toplamak için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada sonuç olarak değişken analizlerinin ardından duygusal bağlılık ve tutum, iş tatmini arasındaki ilişkide yaşın düzenleyici etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte iş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler yüksek seviyede ve pozitif yönlü olduğu ortaya çıkmıştır.

Yorulmaz ve Çelik (2016: 161-193) tarafından yapılan çalışmada ilköğretimde görevli olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma grubu olarak sınıf öğretmenini olarak farklı okullarda görevlerini sürdüren 330 öğretmene anket dağıtılmış olup bunlardan 309 öğretmen katılım sağlamıştır. Araştırmada veri sağlamak için Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği, Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algı seviyelerinin orta seviyede olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algı seviyelerinin yüksek olduğu ortaya çıkarken. Örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışları algı durumlarında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ve örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ise negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Özaydın ve Özdemir (2014: 251-281) tarafından yapılan çalışmada çalışanların kişisel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlanmıştır. Çalışmaya bir kamu bankasında çalışan 719 kişiye çalışma anketi verilmiş olup bunlardan 342 tanesi katılım göstermiştir. Araştırma kapsamında veri elde etmek için Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ise bankada çalışanların tatmin seviyeleri çeşitli faktörlerden etkilenerek değişim gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte çalışanların beklenti seviyeleri yükseldikçe iş kaynaklı ve genel tatmin boyutlarına ilişkin iş tatmin seviyelerinin arttığı görüldüğü ortaya çıkmıştır.

Sönmez (2014: 1-140) tarafından yapılan çalışmada değişikliğin meydana geldiği kurumlarda iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma 159 kişi üzerinde yapılmıştır. Çalışmada veri toplamak için Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise eğitim seviyesi arttıkça bağlılık seviyelerinin arttığı ve iş bağlılığı arttıkça daha verimli çalışacağı ve isteğinin arttığı ortaya

çıkmiştir. Aynı zamanda yaş faktörü arttıkça iş verimliliği ve tatmini durumunda olumsuz yönde bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Doğar (2013: 1-151) tarafından yapılmış olan çalışmada kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya İstanbulda bulunan 2 banka çalışan 152 kişi katılmıştır. Çalışmada veri toplamak için Hogan Kişilik Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Minnesota İş Tatmin Ölçeği ve Demografik Faktörler Ölçeği Kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda ise yaş faktörüne göre farklı iş tatmini seviye değişiklikleri ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte kişilik bileşenlerinden hırs ve devamlılık bağlılığı arasında negatif bir uzlaşılabilirlik ve öğrenme arasında ise pozitif açıdan bir bağ bulunduğu, kişilik bileşenlerinden olan sosyallik, yeniliğe açıklık ve uzlaşılabilirlik ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülürken. Öğrenmeye açıklık ve hırs ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tekingündüz ve Tengilimoğlu (2013: 77-103)'nin yapmış olduğu araştırmada hastane çalışanlarının iş doyum oranları ve örgütsel bağlılık, örgütsel güven seviyelerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya hastanede çalışan 516 personel katılım sağlamıştır. Araştırmada veri toplamak için İş Tatmin Ölçeği, Örgütsel Güven Envanteri ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda ise iş tatmin seviyesi, örgütsel bağlılık seviyeleri ve örgütsel güven seviyesi ortalamanın üzerine çıkmıştır. Bunun yanı sıra örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve iş tatminleri yaş ve cinsiyet kavramına göre değişkenlik gösterdiği ortaya çıkmıştır, İş tatmini seviyelerinden yükselme, olası ödüller, yöneticiler, iletişim ve iş şartları çalışma göre değişkenlik gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Tüzün (2013: 1-72) tarafından yapılan araştırmada iş tatminin örgüte bağlılık üzerindeki oluşturduğu etkisini dört farklı bölümde ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya 153 kişi gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmada veri toplamak için İş Tatmin Ölçeği ve Örgüte Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Bu araştırmanın birinci bölümünde iş tatmini ile performansı ile arasında güçlü bir bağ olduğu ortaya çıkmıştır ve iş tatmini ile verimlilik arasında anlamlı bir ilişki için bireysel nitelikleri ve ödül beklentisi ile eşitlik hissi gibi destekleyici etkenlerin de performansın yanında iş tatminini olumlu yönden desteklediği ortaya çıkmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise alt üst ilişkisinin doğru bir şekilde uygulandığı zaman işe aitlik ve iş tatmini olarak pozitif yönde bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise minnet bağlılığının oluşmasında eşitliğin önemli bir etke olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise en güçlü ve önemli

etkenini güven duygusu ve takım arkadaşlarına saygının öneli bir etken olduğu ortaya çıkarken. Güven, statü meşguliyeti ve duygusal bağlılık arasında anlamlı seviyede olduğu ortaya çıkmıştır.

Yumuşak, Özafşarlıoğlu ve Yıldız (2013: 56-79)'ın yapmış olduğu araştırma kapsamında iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya Uşak ili tekstil sektöründe olan 148 çalışan dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında veri sağlamak için Minoseta İş Tatmin Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda ise demografik değişkenleri iş tatminin seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmazken, çalışma süresi ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda iş tatminin dört boyutu incelendiğinde cinsiyet değişkeni arasında bir fark bulunamazken, örgütsel bağlılık durumunda cinsiyet faktörüne göre değişkenlik gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre erkek ve kadın çalışanlarının iş tatmini faktörleri seviyelerinin birbirine çok yakın olduğu ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasında kadınların erkeklerden daha yüksek bağlılık seviyesine sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

Adıgüzel ve Keklik (2011: 305-309) tarafından yapılan çalışmada sağlık kurumlarında çalışanların iş tatminleri etkileyen faktörleri incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama hastanesi ve Isparta Kadın Doğum ve Çocuk Hastanesinde görev yapan 130 sağlık çalışanına dağıtılmış olup 119 kişi katılım sağlamıştır. Araştırmada veri toplamak için Yenidoğan Ünitesinde Çalışma ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise sağlık kurumlarında iş tatmini etkileyen bir çok farklı unsur olduğu görülmüştür ve bu unsurlar olumlu ve olumsuz yönde iş tatmin düzeylerini etkilediği ortaya çıkmıştır. Çalışanların özellikleri alt seviyesi diğer alt seviyelere göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmazken, Çalışanların kendi aralarındaki ilişkileri arttıkça iş tatmini ve işe aitlik duygusunun arttığı ortaya çıkmıştır, Verilen ve alınan hizmet kalitesinin iş tatminine göre değişim gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Gürbüz (2011: 397-418) tarafından yapılan çalışmada stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine olan etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya insan kaynakları departmanının da çalışan 241 kişi katılmıştır. Çalışmada veri toplamak için Stratejik İKY Ölçeği, İKY Uygulamaları Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda ise stratejik insan kaynağı yönetimi, temin-gelişme ve katılım-işgören iletişimi ele alınan bazı bağımsız değişkenlerin, bağımlı

değişkenleri etkilediği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte insan kaynakları departmanı yöneticilerinin iş tatmini yükseldikçe çalışanların işe aitlik seviyeleri de paralel şekilde bir artış olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda işin çekiciliği, bağımsızlığı ve kişinin yeteneklerini, yaratıcılığını, normal seviyede ve gerektiği kadar sorumluluk verildiğinde iş tatmininde ve verimlilikte bir yükselme olduğu ortaya çıkmıştır.

Akşit-Aşık (2010: 31-51) tarafından yapılan çalışmada çalışan bireylerin iş tatminini etkileyen kişisel ve örgütsel faktörlerini ve sonuçlarını incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda ise iş tatminin kişisel ve örgütsel sonuçlarında örgütün hedeflere ulaşmasında zemin tabakayı hazırlamada önemli bir rol oynamaktadır. İş tatmini hem örgütsel olarak hem de kişisel olarak mutlu ve sağlıklı kişilerin oluşmasını destekte bulunmaktadır. Örgütsel açıdan ise iş tatmini çalışan kişinin iş verimliliğinin arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Karataş ve Güleş (2010: 74-89)'ın yapmış olduğu çalışmada ilköğretim düzeyi öğretmenlerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya 204 sınıf öğretmeni katılım göstermiştir. Çalışmada veri toplamak için Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise öğretmen olarak görev yapan bireylerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Izgar (2008: 317-334) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığı incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya 214 okul yönetici katılmıştır. Çalışmada veri toplamak için İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde bir bağ olduğu ortaya çıkmıştır.

Şahin (2007: 1-186) tarafından yapılan çalışmada çalışan personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılığa ilişkin etkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmayı Ege bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerin personelleri oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplamak için Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Çalışmanın sonucunda ise güçlendirmenin iş tatminine ve örgütsel bağlılığa ilişkin etkisi bulunduğu, personel güçlendirmenin otel işletmelerinde iş tatminin yanında örgütsel bağlılığında arttığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Literatürde yer alan çalışmalar değerlendirildiği zaman farklı sektörlerde çalışan bireylerin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeylerinin farklı değişkenlere göre

ele alındığı görülmektedir. Çalışmaların hem kamu hem de özel sektör çalışanları üzerinde yürütüldüğü görülmekle beraber, yapılan çalışmalarda organize sanayi bölgesinde çalışan bireyler üzerinde araştırmaların kısıtlı olduğu gözle çarpmaktadır. Bu kapsamda yapılan bu araştırma literatürde yer alan söz konusu eksikliği gidermek amacıyla yapılmıştır.

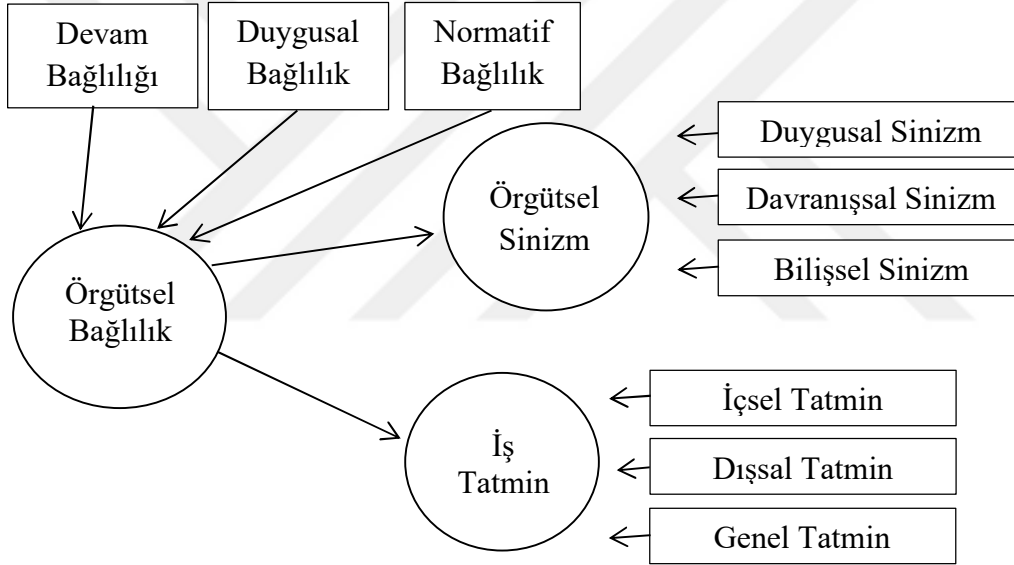


## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 3.1.Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Yapılan bu çalışmada sosyal bilimler literatüründe yaygın olarak kullanılan araştırma modellerinden ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır. İlişkisel tarama modeline göre yürütülen çalışmalarda genellikle iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yine ilişkisel tarama modeline göre yürütülen çalışmalarda değişkenlerin birlikte değişip değişmediği, değişim söz konusu ise bunun nasıl gerçekleştiği saptanmaya çalışılmaktadır (Karasar, 2011; Akt. Bahtiyar ve Can, 2016: 50). Yapılan bu çalışmada araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

İlişkisel tarama modeline göre yürütülen bu çalışmanın hipotezleri aşağıda açıklanmıştır;

**H<sub>1</sub>:** Örgütsel bağlılığın örgütsel sinizm üzerinde etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Şanlıurfa organize sanayi bölgesinde bulunan işletmelerde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise Şanlıurfa organize sanayi

bölgesinde bulunan işletmelerde çalışan ve 18 yaşın üzerinde bulunan toplam 315 birey katılmıştır. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan çalışanlar organize sanayi bölgesinde bulunan işletmelerde çalışan bireyler arasından tesadüfî yöntem kullanılarak seçilmiştir. Bilindiği gibi araştırma evreni 1.000.000 kişiye kadar olan çalışmalarda güvenilir araştırma bulguları elde edilebilmesi için örneklem grubunda yer alan birey sayısının 384 civarında olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2018: 96; Can, 2014). Yapılan bu çalışmanın evrenini Şanlıurfa Organize Sanayi Bölgesi çalışanlarının meydana getirdiği, bu kapsamda evrendeki kişi sayısının 1.000.000 kişinin çok altında olduğu için çalışmaya katılan birey sayısının örneklem grubu için yeterli olduğu varsayılmıştır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları ve Uygulanması

Araştırma çalışanların sahip oldukları demografik özelliklerin tespit edilmesinde kişisel bilgi formundan yararlanılmıştır. Kişisel bilgi formunda yer alan sorular ile çalışanların yaş grupları mesleki kıdem düzeyleri ve medeni durumlarına ilişkin bilgilere ulaşılması amaçlanmıştır.

Araştırmada çalışanların iş doyumlarının belirlenmesinde Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” (MSQ) kullanılmıştır. Ölçek 5’li Liket türünde olup, ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar hiç memnun değilim (1), memnun değilim (2), kararsızım (3), memnunum (4) ve çok memnunum (5) şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçekte toplam 20 madde yer almakta olup ölçekten yer alan maddelerden 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20’inci maddeler içsel iş doyum düzeyini, 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19’uncu maddeler ise dışsal iş doyum düzeyini belirlemektedir (Işın, 2009). Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılmış olup, Türkçe geçerlik çalışmasında ölçeğin Cronbach alpha güvenilirlik katsayısının .77 olduğu tespit edilmiştir (Taşlıyan ve diğerleri, 2014: 67).

Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde Meyer ve diğerleri (1993) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplam 18 madde ve üç alt boyuttan meydana gelmekte olup, ölçek alt boyutları duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı şeklinde sıralanmaktadır. Her alt boyut altı maddeden meydana gelmektedir. Ölçekte yer alan 3, 4, 5 ve 13’üncü maddeler olumsuz ifade içerdiği için tersten puanlanmaktadır. Ölçek 5’li Likert türünde bir yapıya sahip olduğu için ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar tamamen katılıyorum (5), katılıyorum (4),

kararsızım katılmıyorum (2) ve hiç katılmıyorum (1) şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçekte yer alan her alt boyutta altı soru yer aldığı için ölçekten alınabilecek puan minimum alt, maksimum 30 puan şeklindedir (Kurşunoğlu ve diğerleri, 2010). Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması Tak ve Aydemir-Çiftçioğlu (2009: 46) tarafından yapılmıştır. Türkçe geçerlik çalışmasında Cronbach alpha güvenilirlik katsayısının duygusal bağlılık alt boyutunda .75, devam bağlılığı alt boyutunda .27, normatif bağlılık alt boyutunda ise .73 olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini belirlemede Brandes (1997) tarafından geliştirilen ve toplamda 13 maddeden meydana gelen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlik ev güvenilirlik çalışması ise Kalağan (2009) tarafından yapılmıştır. Ölçek toplam üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekte yer alan 1, 2, 3, 4 ve 5’inci maddeler ile bilişsel sinizm, 6, 7, 8 ve 9’uncu maddeler ile duyuşsal sinizm, 10, 11, 12 ve 13’üncü maddeler ile de davranışsal sinizm ölçülmektedir. Ölçek 5’li Likert türünde bir yapıya sahip olduğu için ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar hiç katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kısmen katılıyorum (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5) şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında Cronbach alpha güvenilirlik katsayısının tüm maddeler için .92 olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayılarının ise davranışsal boyutta .81, duyuşsal boyutta .95, bilişsel boyutta ise .86 olduğu tespit edilmiştir (Sucu, 2019: 62).

### **3.4. Verilerin Analizi**

Elde edilen verilerin analizi için SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Ölçek verileri demografik değişkenlere göre analiz edilmeden ve ölçek puanları arasındaki ilişkiler incelenmeden önce ölçek puanlarının normal dağılım gösterip göstermediği basıklık ve çarpıklık değerleri kullanılarak incelenmiştir. Ölçek puanlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** Ölçek Puanlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	Alt boyut	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel sinizim	Duygusal sinizim	-,289	-,527
	Bilişsel sinizim	1,119	1,112
	Davranışsal sinizim	-,726	-,378
Örgütsel bağlılık	Duygusal bağlılık	-,037	,488
	Normatif bağlılık	-,043	,224
	Devam bağlılığı	-,594	-1,021
İş tatmini	İçsel tatmin	,401	-,346
	Dışsal tatmin	-,273	,033
	Genel doyum	,058	-,088

Tablo incelendiğinde tüm ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 arasında olduğu görülmektedir. Veriler bu değer aralıklarında olduğundan dolayı verilerin normal dağılıma uygun olduğu kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2012).

Araştırma kapsamında elde edilen veriler normal dağılım gösterdiğinden dolayı parametrik analiz yöntemleri kullanılarak analiz işlemleri yapılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarına ve mesleki kıdemlerine göre ölçek alt boyut puanlarının karşılaştırılmasında One Way ANOVA analizi kullanılırken, medeni durumlarına göre ölçek alt boyut puanlarının karşılaştırılmasında Independent Samples t test kullanılmıştır. Ölçek alt boyut puanlarının birbirleri arasındaki ilişkinin incelenmesinde ise Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır.

### 3.4.1. Minnesota İş Tatmin Ölçeği Pilot Çalışması

Minnesota İş Tatmin Ölçeği pilot çalışması kapsamında yapılan analizler ve tablolar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 3.** Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,815
Bartlett's Test	$\chi^2$	5218
	df	314
	p	,000

Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini ifade eden KMO değeri ,815 olarak bulunmuştur ve bu değer örneklem büyüklüğünün mükemmel yakın olduğunu göstermektedir (Aksu ve

diğ 2017, s.9; Altunışık ve diğ 2007, s.226). Buna ek olarak Bartlett's test değerinin de faktör analizinin uygulanabilmesi için anlamlı olması gerekmektedir (Aksu ve diğ 2017; s.10, ; Altunışık ve diğ 2007, s.230) ve yapılan analizde Bartlett's test değerinin anlamlı olduğu görölmektedir ( $x^2(314) = 5218; p < 0,05$ ).

**Tablo 4.** Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları

Faktör	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
İçsel tatmin düzeyi	10	,923
Dışsal tatmin düzeyi	10	,892
Genel doyum düzeyi	20	,740

Tablo incelendiğinde, Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin içsel tatmin ile dışsal tatmin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu, ölçeğin bütününe ise orta düzeyde güvenilir olduğu görölmektedir (Özdamar 2013a, s.555).

**Tablo 5.** Minnesota İş Tatmin Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürölmüş Faktör Yük Değerleri

Maddeler	Faktör 1 (açıkladığı varyans %40,6)	Faktör 2 (açıkladığı varyans %22,3)
1	,785	
2	,809	
3	,864	
4	,716	
7	,779	
8	,779	
9	,834	
10	,729	
11	,787	
15	,770	
16	,638	
20	,602	
5		,661
6		,683
12		,824
13		,813
14		,856
17		,694
18		,518
19		,585

Minesota İş Tatmin Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda ölçeğin 2 faktör altında toplandığı görülmektedir. Faktör 1 (içsel tatmin) 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20 numaralı maddelerden oluşurken, faktör 2 (dışsal tatmin) 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19 numaralı maddelerden oluşmaktadır. Faktör analizinde faktör yükünün 0,30'un üzerinde olmasının ilgili değişkenin faktörde yer almasının uygun olduğu ifade edilmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2007: 226) ve yapılan analizde tüm maddelerin 0,30'un üzerinde faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

### 3.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Pilot Çalışması

Örgütsel Bağlılık Ölçeği pilot çalışması kapsamında yapılan analizler ve tablolar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 6.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,896
Bartlett's Test	$x^2$	6128
	df	314
	p	,000

Örnekleme büyüklüğünün yeterliliğini ifade eden KMO değeri ,896 olarak bulunmuştur ve bu değer örnekleme büyüklüğünün mükemmel yakın olduğunu göstermektedir (Aksu ve diğ 2017, s.9; Altunışık ve diğ 2007, s.226). Buna ek olarak Bartlett's test değerinin de faktör analizinin uygulanabilmesi için anlamlı olması gerekmektedir (Aksu ve diğ 2017; s.10, ; Altunışık ve diğ 2007, s.230) ve yapılan analizde Bartlett's test değerinin anlamlı olduğu görülmektedir ( $x^2(314) = 6128; p < 0,05$ ).

**Tablo 7.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları

Faktör	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Duygusal bağlılık düzeyi	6	,812
Normatif bağlılık düzeyi	6	,886
Devam bağlılığı düzeyi	6	,912

Tablo incelendiğinde, Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir (Özdamar 2013a: 555).

**Tablo 8.** Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri

Maddeler	Faktör 1 (açıkladığı varyans %36,1)	Faktör 2 (açıkladığı varyans %18,2)	Faktör 2 (açıkladığı varyans %11,8)
1	,702		
2	,763		
3	,763		
4	,817		
5	,714		
6	,771		
7		,755	
8		,625	
9		,590	
10		,648	
11		,769	
12		,793	
13			,847
14			,669
15			,808
16			,797
17			,839
18			,680

Örgütsel Bağlılık Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda ölçeğin 3 faktör altında toplandığı görülmektedir. Faktör 1 (duygusal bağlılık) 1, 2, 3, 4, 5 ve 6 numaralı maddelerden oluşurken, faktör 2 (normatif bağlılık) 7, 8, 9, 10, 11 ve 12 numaralı maddelerden oluşmakta, faktör 3 (devam bağlılığı) 13, 14, 15, 16, 17 ve 18 numaralı maddelerden oluşmaktadır. Faktör analizinde faktör yükünün 0,30'un üzerinde olmasının ilgili değişkenin faktörde yer almasının uygun olduğu ifade edilmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2007: 226) ve yapılan analizde tüm maddelerin 0,30'un üzerinde faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

### 3.4.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği Pilot Çalışması

Örgütsel Sinizm Ölçeği pilot çalışması kapsamında yapılan analizler ve tablolar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 9.** Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Test Sonucu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,875
Bartlett's Test	$\chi^2$	6058
	df	314
	p	,000

Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini ifade eden KMO değeri ,875 olarak bulunmuştur ve bu değer örneklem büyüklüğünün mükemmel yakın olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak Bartlett's test değerinin de faktör analizinin uygulanabilmesi için anlamlı olması gerekmektedir (Aksu ve diğerleri, 2017: 9; Altunışık ve diğerleri, 2007: 226) ve yapılan analizde Bartlett's test değerinin anlamlı olduğu görülmektedir ( $\chi^2(314) = 6058; p < 0,05$ ).

**Tablo 10.** Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları

Faktör	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Bilişsel sinizim	5	,785
Duyuşsal sinizim	4	,910
Davranışsal sinizim	4	,816

Tablo incelendiğinde, Örgütsel Sinizim Ölçeğinin bilişsel sinizim alt boyutunun orta düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu, duyuşsal sinizim ve davranışsal sinizim alt boyutlarının ise güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir (Özdamar 2013a: 555).

**Tablo 11.** Örgütsel Sinizim Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri

Maddeler	Faktör 1 (açıkladığı varyans %38,8)	Faktör 2 (açıkladığı varyans %23,4)	Faktör 3 (açıkladığı varyans %9,2)
1	,770		
2	,638		
3	,602		
4	,661		
5	,784		
6		,809	
7		,828	
8		,716	
9		,778	
10			,778
11			,833
12			,728
13			,786

Örgütsel Sinizim Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda ölçeğin 3 faktör altında toplandığı görülmektedir. Faktör 1 (bilişsel sinizim) 1, 2, 3, 4 ve 5 numaralı maddelerden oluşurken, faktör 2 (bilişsel sinizim) 6, 7, 8 ve 9 numaralı maddelerden oluşmakta, faktör 3 (davranışsal sinizim) 10, 11, 12 ve 13 numaralı maddelerden oluşmaktadır. Faktör analizinde faktör yükünün 0,30'un üzerinde olmasının ilgili değişkenin faktörde yer almasının uygun olduğu ifade edilmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2007: 226) ve yapılan analizde tüm maddelerin 0,30'un üzerinde faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde öncelikli olarak araştırma grubunu oluşturan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiş olup, devamında araştırma hipotezlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

#### 4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan çalışanların demografik bilgilerine ilişkin bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 12.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Değişken	Alt değişken	f	%
Yaş grubu	18-24 yaş	55	17,5
	25-35 yaş	117	37,1
	36-45 yaş	88	27,9
	45+ yaş	55	17,5
	<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100,0</b>
Mesleki kıdem	1-5 yıl	111	35,2
	6-10 yıllık kıdem	80	25,4
	11-15 yıllık kıdem	81	25,7
	16-20 yıllık kıdem	43	13,7
	<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100,0</b>
Medeni durum	Evli bireyler	208	66,0
	Bekâr bireyler	107	34,0
	<b>Toplam</b>	<b>315</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan çalışanların %17,5'i 18-24 yaş grubunda, %37,1'i 25-35 yaş grubunda, %27,9'u 36-45 yaş grubunda, %17,5'i 45+ yaş grubundadır ve katılımcıların %35,2'si 1-5 yıllık mesleki kıdeme sahipken, %25,4'ü 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip, %25,4'ü 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip, %13,7'si 16-20 yıllık mesleki kıdeme sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların %66'sı evli, %34'ü ise bekârdır.

#### 4.2. Çalışanların Örgütsel Sinizm Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm ölçeği alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 13'te sunulmuştur.

**Tablo 13.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Sinizm Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Alt boyut	N	X	Ss
Duygusal sinizm	315	3,17	1,021
Bilişsel sinizm	315	2,18	,876
Davranışsal sinizm	315	3,45	1,039

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duygusal sinizm düzeylerinin orta düzeyde, bilişsel sinizm düzeylerinin orta seviyenin altında, davranışsal sinizm düzeylerinin ise orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir.

#### 4.3. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarına göre örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 14'te sunulmuştur.

**Tablo 14.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Yaş grubu	N	X	Ss	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal sinizm	18-24 yaş grubu	55	3,29	0,94	5,578	,001	2>3, 2>4
	25-35 yaş grubu	117	3,41	1,00			
	36-45 yaş grubu	88	2,98	1,06			
	45+ yaş grubu	55	2,84	0,96			
Bilişsel sinizm	18-24 yaş grubu	55	2,07	0,66	4,569	,004	2>3, 2>4
	25-35 yaş grubu	117	2,41	1,03			
	36-45 yaş grubu	88	2,10	0,87			
	45+ yaş grubu	55	1,96	0,58			
Davranışsal sinizm	18-24 yaş grubu	55	3,41	1,03	,582	,627	-
	25-35 yaş grubu	117	3,37	1,04			
	36-45 yaş grubu	88	3,56	1,03			
	45+ yaş grubu	55	3,49	1,08			

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların davranışsal sinizm düzeylerinin yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ( $F_{(3, 314)}=,582$ ;  $p>0,05$ ), duygusal sinizm düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=5,578$ ;  $p<0,05$ ) ve bilişsel sinizm ( $F_{(3, 314)}=4,569$ ;  $p<0,05$ ) düzeylerinin ise yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılık bulunan duygusal sinizm ve bilişsel sinizm alt boyutlarında, 25-35 yaş grubundaki çalışanların duygusal sinizm düzeyi 36-45 yaş ve 45+ yaş gruplarındaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

#### 4.4. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki kıdemlerine göre örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 15’te sunulmuştur.

**Tablo 15.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Mesleki kıdem	N	X	Ss	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal sinizm	1-5 yıllık kıdem	111	3,35	0,95	4,463	,004	1>3, 2>3
	6-10 yıllık kıdem	80	3,30	1,00			
	11-15 yıllık kıdem	81	2,87	1,04			
	16-20 yıllık kıdem	43	3,02	1,07			
Bilişsel sinizm	1-5 yıllık kıdem	111	2,25	0,94	,988	,399	-
	6-10 yıllık kıdem	80	2,20	0,90			
	11-15 yıllık kıdem	81	2,04	0,72			
	16-20 yıllık kıdem	43	2,26	0,93			
Davranışsal sinizm	1-5 yıllık kıdem	111	3,33	1,07	1,732	,160	-
	6-10 yıllık kıdem	80	3,56	0,95			
	11-15 yıllık kıdem	81	3,60	1,03			
	16-20 yıllık kıdem	43	3,29	1,09			

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların bilişsel sinizm düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=,988$ ;  $p>0,05$ ) ve davranışsal sinizm düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,732$ ;  $p>0,05$ ) mesleki kıdemler açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı, duygusal sinizm düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=4,463$ ;  $p<0,05$ ) ise mesleki kıdemler açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılık bulunan duygusal sinizm alt boyutunda, mesleki kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan çalışanların duygusal sinizm düzeyinin mesleki kıdemi 11-15 yıl olan çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

#### 4.5. Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 16’da sunulmuştur.

**Tablo 16.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Medeni durum	N	X	Ss	t	p
Duygusal sinizm	Evli bireyler	208	3,09	1,01	-1,975	,049
	Bekar bireyler	107	3,33	1,03		
Bilişsel sinizm	Evli bireyler	208	2,16	0,91	-,787	,432
	Bekar bireyler	107	2,24	0,81		
Davranışsal sinizm	Evli bireyler	208	3,40	1,08	-1,157	,248
	Bekar bireyler	107	3,55	0,96		

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların bilişsel sinizm düzeylerinin ( $t_{(313)}=-,787$ ;  $p>0,05$ ) ve davranışsal sinizm düzeylerinin ( $t_{(313)}=-1,157$ ;  $p>0,05$ ) medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı, duygusal sinizm düzeylerinin ise medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $t_{(313)}=-1,975$ ;  $p<0,05$ ) ve bekâr olan çalışanların duygusal sinizm düzeyinin evli olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

#### 4.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 17’de sunulmuştur.

**Tablo 17.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Alt boyut	N	X	Ss
Duygusal bağlılık	315	3,95	,978
Normatif bağlılık	315	3,92	,943
Devam bağlılığı	315	4,97	1,549

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğu, devam bağlılığı düzeylerinin ise orta seviyenin üzerinde olduğu görülmektedir.

#### 4.7. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 18’de sunulmuştur.

**Tablo 18.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Yaş grubu	N	X	Ss	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal bağlılık	18-24 yaş grubu	55	3,60	1,08	3,827	,010	1<4
	25-35 yaş grubu	117	3,99	0,87			
	36-45 yaş grubu	88	3,94	0,97			
	45+ yaş grubu	55	4,21	1,02			
Normatif bağlılık	18-24 yaş grubu	55	3,82	0,85	3,614	,014	1<4, 2<4, 3<4
	25-35 yaş grubu	117	3,85	1,05			
	36-45 yaş grubu	88	3,85	0,86			
	45+ yaş grubu	55	4,30	0,83			
Devam bağlılığı	18-24 yaş grubu	55	4,97	1,52	6,434	,000	1<4, 2<4, 3<4
	25-35 yaş grubu	117	4,63	1,54			
	36-45 yaş grubu	88	4,94	1,62			
	45+ yaş grubu	55	5,72	1,21			

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=3,827$ ;  $p<0,05$ ), normatif bağlılık düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=3,614$ ;  $p<0,05$ ) ve devam bağlılığı düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=6,434$ ;  $p<0,05$ ) yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılık bulunan duygusal bağlılık alt boyutunda, 45+ yaş grubundaki çalışanların duygusal bağlılık düzeyi 18-24 yaş grubundaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılık bulunan normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarında, 45+ yaş grubundaki çalışanların normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri 18-24 yaş, 25-35 yaş ve 36-45 yaş gruplarındaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

#### 4.8. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 19’da sunulmuştur.

**Tablo 19.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Mesleki kıdem	N	X	Ss	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal bağlılık	1-5 yıllık kıdem	111	3,94	1,05	1,962	,120	-
	6-10 yıllık kıdem	80	3,74	0,84			
	11-15 yıllık kıdem	81	4,10	0,97			
	16-20 yıllık kıdem	43	4,05	1,03			
Normatif bağlılık	1-5 yıllık kıdem	111	3,95	1,01	1,140	,333	-
	6-10 yıllık kıdem	80	3,78	0,82			
	11-15 yıllık kıdem	81	3,94	0,93			
	16-20 yıllık kıdem	43	4,09	0,99			
Devam bağlılığı	1-5 yıllık kıdem	111	4,65	1,59	2,944	,033	1<3
	6-10 yıllık kıdem	80	5,16	1,57			
	11-15 yıllık kıdem	81	5,26	1,44			
	16-20 yıllık kıdem	43	4,87	1,49			

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,962$ ;  $p>0,05$ ) ve normatif bağlılık düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,140$ ;  $p>0,05$ ) mesleki kıdemler açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı, devam bağlılığı düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=2,944$ ;  $p<0,05$ ) ise mesleki kıdemler açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılık bulunan devam bağlılığı alt boyutunda, mesleki kıdemi 11-15 yıl olan çalışanların devam bağlılığı düzeyi mesleki kıdemi 1-5 yıl olan çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

#### 4.9. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 20’de sunulmuştur.

**Tablo 20.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Medeni durum	N	X	Ss	t	p
Duygusal bağlılık	Evli bireyler	208	4,05	1,00	2,744	,006
	Bekar bireyler	107	3,74	0,89		
Normatif bağlılık	Evli bireyler	208	3,95	0,96	,730	,466
	Bekar bireyler	107	3,87	0,90		
Devam bağlılığı	Evli bireyler	208	4,98	1,55	,144	,886
	Bekar bireyler	107	4,95	1,56		

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin ( $t_{(313)}=,730$ ;  $p>0,05$ ) ve devam bağlılığı düzeylerinin ( $t_{(313)}=,144$ ;  $p>0,05$ ) medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı, duygusal bağlılık düzeylerinin ise medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ( $t_{(313)}=2,744$ ;  $p<0,05$ ) ve evli olan çalışanların duygusal bağlılık düzeyinin bekar olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

#### 4.10. Çalışanların İş Tatmini Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini ölçeği alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı bulgular Tablo 21’de sunulmuştur.

**Tablo 21.** Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Alt Boyut Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Alt boyut	N	X	Ss
İçsel tatmin	315	2,91	,663
Dışsal tatmin	315	3,12	,596
Genel doyum	315	3,01	,577

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel doyum düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir.

#### 4.11. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarına göre iş tatmin düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 22’de sunulmuştur.

**Tablo 22.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Yaş grubu	N	X	Ss	F	p	Gruplar arası fark
İçsel tatmin	18-24 yaş grubu	55	2,71	0,60	3,794	,011	1<4
	25-35 yaş grubu	117	2,94	0,70			
	36-45 yaş grubu	88	2,86	0,64			
	45+ yaş grubu	55	3,11	0,62			
Dışsal tatmin	18-24 yaş grubu	55	2,91	0,53	7,817	,000	1<4, 2<4, 3<4
	25-35 yaş grubu	117	3,09	0,60			
	36-45 yaş grubu	88	3,10	0,64			
	45+ yaş grubu	55	3,43	0,48			
Genel doyum	18-24 yaş grubu	55	2,81	0,50	6,352	,000	1<4, 2<4, 3<4
	25-35 yaş grubu	117	3,02	0,60			
	36-45 yaş grubu	88	2,98	0,58			
	45+ yaş	55	3,27	0,51			

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=3,794$ ;  $p<0,05$ ), dışsal tatmin düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=7,817$ ;  $p<0,05$ ) ve genel doyum düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=6,352$ ;  $p<0,05$ ) yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılık bulunan içsel tatmin alt boyutunda, 45+ yaş grubundaki çalışanların içsel tatmin düzeyi 18-24 yaş grubundaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılık bulunan dışsal tatmin ve genel doyum alt boyutlarında, 45+ yaş grubundaki çalışanların dışsal tatmin ve genel doyum düzeyleri 18-24 yaş, 25-35 yaş ve 36-45 yaş gruplarındaki çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

#### 4.12. Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların mesleki kıdemlerine göre iş tatmin düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 23'te sunulmuştur.

**Tablo 23.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Mesleki Kıdemlerine Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Mesleki kıdem	N	X	Ss	F	p
İçsel tatmin	1-5 yıllık kıdem	111	2,92	0,69	1,251	,291
	6-10 yıllık kıdem	80	2,80	0,65		
	11-15 yıllık kıdem	81	2,94	0,64		
	16-20 yıllık kıdem	43	3,03	0,66		
Dışsal tatmin	1-5 yıllık kıdem	111	3,10	0,58	1,536	,205
	6-10 yıllık kıdem	80	3,02	0,56		
	11-15 yıllık kıdem	81	3,20	0,64		
	16-20 yıllık kıdem	43	3,20	0,61		
Genel doyum	1-5 yıllık kıdem	111	3,01	0,59	1,547	,202
	6-10 yıllık kıdem	80	2,91	0,55		
	11-15 yıllık kıdem	81	3,07	0,59		
	16-20 yıllık kıdem	43	3,11	0,57		

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,251$ ;  $p>0,05$ ), dışsal tatmin düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,536$ ;  $p>0,05$ ) ve genel doyum düzeylerinin ( $F_{(3, 314)}=1,547$ ;  $p>0,05$ ) yaş grupları açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir.

#### 4.13. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre iş tatmin düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 24'te sunulmuştur.

**Tablo 24.** Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması

Alt boyut	Medeni durum	N	X	Ss	t	p
İçsel tatmin	Evli bireyler	208	2,99	0,64	3,159	,002
	Bekar bireyler	107	2,74	0,68		
Dışsal tatmin	Evli bireyler	208	3,20	0,57	3,655	,000
	Bekar bireyler	107	2,95	0,61		
Genel doyum	Evli bireyler	208	3,10	0,55	3,711	,000
	Bekar bireyler	107	2,85	0,59		

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin düzeylerinin ( $t_{(313)}=3,159$ ;  $p<0,05$ ), dışsal tatmin düzeylerinin ( $t_{(313)}=3,655$ ;  $p<0,05$ ) ve genel doyum düzeylerinin ( $t_{(313)}=3,711$ ;  $p<0,05$ ) medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ve evli olan çalışanların içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel doyum düzeyinin bekâr olan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

#### 4.14. İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmin düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiye ait bulgular Tablo 25’te sunulmuştur.

**Tablo 25.** İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Korelasyon Tablosu

		Duygusal sinizm	Bilişsel sinizm	Davranışsal sinizm
İçsel tatmin	r	-,079	-,098	-,310**
	p	,161	,081	,000
	N	315	315	315
Dışsal tatmin	r	-,240**	-,192**	-,137*
	p	,000	,001	,015
	N	315	315	315
Genel doyum	r	-,169**	-,156**	-,249**
	p	,003	,006	,000
	N	315	315	315

\*\*p<0,01; \*p<0,05

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin düzeyi ile duygusal sinizm düzeyi ( $r=-,079$ ;  $p>0,05$ ) ve bilişsel sinizm düzeyi ( $r=-,098$ ;  $p>0,05$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmadığı, içsel tatmin düzeyi ile davranışsal sinizm düzeyi arasında ( $r=-,310$ ;  $p<0,01$ ) ise negatif ve orta düzeyin altında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Dışsal tatmin düzeyi ile duygusal sinizm düzeyi ( $r=-,240$ ;  $p<0,01$ ) arasında negatif ve orta düzeyin altında, dışsal tatmin düzeyi ile bilişsel sinizm düzeyi ( $r=-,192$ ;  $p<0,01$ ) ve davranışsal sinizm düzeyi ( $r=-,137$ ;  $p<0,05$ ) arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Genel doyum düzeyi ile davranışsal sinizm düzeyi ( $r=-,249$ ;  $p<0,01$ ) arasında negatif ve orta düzeyin altında, genel doyum düzeyi ile duygusal sinizm düzeyi ( $r=-,169$ ;  $p<0,01$ ) ve bilişsel sinizm düzeyi ( $r=-,156$ ;  $p<0,01$ ) arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

#### 4.15. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Tablosu

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye ait bulgular Tablo 26’da sunulmuştur.

**Tablo 26.** İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

		Duygusal bağlılık	Normatif bağlılık	Devam bağlılığı
İçsel tatmin	r	,412**	,322**	-,114*
	p	,000	,000	,043
	N	315	315	315
Dışsal tatmin	r	,350**	,349**	,233**
	p	,000	,000	,000
	N	315	315	315
Genel doyum	r	,417**	,365**	,055
	p	,000	,000	,330
	N	315	315	315

\*\*p<0,01; \*p<0,05

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların içsel tatmin düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=,412$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyde, içsel tatmin düzeyi ile normatif bağlılık düzeyi ( $r=,322$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyin altında, içsel tatmin düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi ( $r=-,114$ ;  $p<0,05$ ) arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Dışsal tatmin düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=,350$ ;  $p<0,01$ ), normatif bağlılık düzeyi ( $r=,349$ ;  $p<0,01$ ) ve devam bağlılığı düzeyi ( $r=,233$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyin altında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Genel doyum düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=,417$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyde, genel doyum düzeyi ile normatif bağlılık düzeyi ( $r=,365$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyin altında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunurken, genel doyum düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi ( $r=,055$ ;  $p>0,05$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

#### 4.16. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiye ait bulgular Tablo 27’de sunulmuştur.

**Tablo 27.** Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi  
Ait Korelasyon Tablosu

		Duygusal bağlılık	Normatif bağlılık	Devam bağlılığı
Duygusal sinizm	r	-,200**	-,131*	-,069
	p	,000	,020	,225
	N	315	315	315
Bilişsel sinizm	r	-,134*	-,135*	-,154**
	p	,018	,017	,006
	N	315	315	315
Davranışsal sinizm	r	-,278**	-,072	,346**
	p	,000	,205	,000
	N	315	315	315

\*\*p<0,01; \*p<0,05

Tablo incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların duygusal sinizm düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=-,200$ ;  $p<0,01$ ) ve normatif bağlılık düzeyi ( $r=-,131$ ;  $p<0,05$ ) arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunduğu, duygusal sinizm düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi ( $r=-,069$ ;  $p>0,05$ ) arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmadığı görülmektedir. Bilişsel sinizm düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=-,134$ ;  $p<0,05$ ), normatif bağlılık düzeyi ( $r=-,135$ ;  $p<0,05$ ) ve devam bağlılığı düzeyi ( $r=-,154$ ;  $p<0,01$ ) arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmaktadır. Davranışsal sinizm düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi ( $r=-,278$ ;  $p<0,01$ ) arasında negatif ve orta düzeyin altında, davranışsal sinizm düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi ( $r=,346$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve orta düzeyin altında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunurken, davranışsal sinizm düzeyi ile normatif bağlılık düzeyi ( $r=-,072$ ;  $p>0,05$ ) arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

#### 4.17. Araştırma Hipotez Testleri Tablosu

Araştırma kapsamında 10 hipotez geliştirilmiş ve test edilmiştir. Araştırmanın hipotez testlerine ilişkin bulgular Tablo 28’de sunulmuştur.

**Tablo 28.** Araştırma Hipotez Sonuçlarına İlişkin Bulgular

<b>HİPOTEZLER</b>	<b>KABUL</b>	<b>RET</b>
<b>H1:</b> Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların yaş gruplarına göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H2:</b> Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermektedir	KABUL	
<b>H3:</b> Çalışanlarda iş tatmin düzeyi çalışanların medeni durumlarına göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H4:</b> Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların yaş gruplarına göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H5:</b> Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H6:</b> Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri çalışanların medeni durumlarına göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H7:</b> Çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri çalışanların yaş gruplarına göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H8:</b> Çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri çalışanların mesleki kıdem düzeylerine göre değişmektedir.	KABUL	
<b>H9:</b> Çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri çalışanların medeni durumlarına göre değişmektedir.		RET
<b>H10:</b> Çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel sinizm algıları arasında ilişki bulunmaktadır.	KABUL	

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde çalışmada elde edilen bulgular ile araştırmada elde edilen bulguların ilgili literatür ışığında tartışılmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

#### 5.1. Sonuçlar

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin bulgular değerlendirildiği zaman, duygusal sinizm seviyelerinin orta seviyede, bilişsel sinizm düzeylerinin orta düzeyin altında, davranışsal sinizm düzeylerinin ise orta düzeyin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Literatür kapsamında mevcut ve çeşitli meslek dallarıyla ilgili yapılan bazı araştırmalarda işgörenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu, bazı araştırmalarda ise işgörenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Yıldız, 2013: 865; Begenirbaş ve Turgut, 2014: 233; Arslan, 2012: 20). Yapılan araştırmalarda çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin birbirinden farklı olmasının temelinde çalışanların farklı meslek gruplarında yer almalarının, bunun yanında meslek gruplarına göre örgütsel sinizme yol açan faktörlerin birbirlerinden ayrı olmasının yattığı düşünülebilir.

Araştırmada çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaştığı tespit edilmiş, farklılığın duygusal ve bilişsel sinizm alt boyutlarında olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre hem duygusal sinizm hem de bilişsel sinizm alt boyutlarında, 25-35 yaş grubundaki çalışanların duygusal sinizm düzeyi 36-45 yaş ve 45+ yaş gruplarındaki çalışanlardan anlamlı oranda daha yüksek olduğu neticesine varılmıştır. Buna karşın çalışanların davranışsal sinizm düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılık sergilemediği görülmüştür. Çalışma kapsamında ulaşılan verilerin aksine alan yazında mevcut bazı araştırmalarda yaş faktörüne göre çalışanların örgütsel sinizm seviyelerinin anlamlı farklılık sergilemediği bulgularına ulaşılmıştır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 89).

Çalışma kapsamına dahil olan işgörenlerin duygusal sinizm seviyelerinin mesleki kıdemlerine göre anlamlı fark gösterdiği, buna karşılık bilişsel ve davranışsal sinizm seviyelerinin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Duygusal sinizm alt boyutunda gruplar arasındaki farklılıklar değerlendirildiği zaman, mesleki kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan çalışanların duygusal sinizm düzeyinin mesleki kıdemi 11-15 yıl olan

çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatür kapsamında mevcut benzer çalışma bulguları da örgütsel sinizm düzeyinin mesleki kıdem faktörüne göre anlamlı fark gösterdiği bulgularına ulaşılmıştır (Ağırdan, 2016: 77; Kalağan ve Güzeller, 2010: 83). Bu kapsamda çalışanlarda mesleki kıdem düzeyinin örgütsel sinizm konusunda dikkat çeken bir belirleyici olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamına dahil olan işgörenlerin duygusal sinizm oranlarının medeni durumlarına göre anlamlı fark gösterdiği, buna karşılık bilişsel ve davranışsal sinizm oranlarının medeni durumlarına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Evli ve bekâr işgörenlerin duygusal sinizm seviyeleri değerlendirildiği zaman, bekâr çalışanların duygusal sinizm düzeylerinin evli çalışanlardan anlamlı seviyede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda ulaşılan verilerin aksine örgütsel sinizm üzerine yapılan bazı araştırmalarda çalışanların örgütsel sinizm seviyelerinin medeni durum faktörüne göre farklılık sergilemediği bulgularına ulaşılmıştır (Ağırdan, 2016: 74).

Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular değerlendirildiği zaman, çalışanların duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğu, devam bağlılığı düzeylerinin ise orta seviyenin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Ada ve diğerleri (2008: 507) tarafından organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren imalathanelerde işgörenler üzerinde gerçekleştirilen benzer bir çalışmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmada çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu, buna karşılık devam bağlılıklarının düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada çalışanların duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı seviyelerinin yaş gruplarına göre anlamlı fark sergilediği belirlenmiştir. ulaşılan sonuçlara göre, tüm örgütsel bağlılık alt boyutlarında büyük yaş gruplarında bulunan çalışanların küçük yaş gruplarında yer alan çalışanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde küçük yaş gruplarında yer alan çalışanların meslek yaşamının henüz başlarında olmalarının, buna paralel olarak ilerde başka bir işe geçme konusunda psikolojik olarak daha rahat olmalarının yer aldığı düşünülebilir. Literatür kapsamında mevcut çalışma verileri irdelendiğinde yaş grubu faktörüne göre çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin olarak çelişkili bulgular ortaya atıldığı görülmektedir. Nitekim yapılan bazı çalışmalarda örgütsel bağlılığın yaş grubu faktörüne göre anlamlı bir fark sergilemediği (Gülova ve Demirsoy, 2012: 67; Boylu ve

diğerleri, 2007: 66), bazı çalışmalarda örgütsel bağlılığın küçük yaş grubunda yer alan çalışanlar lehine (Bozkurt ve Yurt, 2013: 134; Özata, 2015: 163) bazı araştırmalarda ise örgütsel bağlılık düzeyinin büyük yaş gruplarında yer alan çalışanlar lehine yüksek olduğu rapor edilmiştir (Acar ve Türkoğlu, 2017: 99).

Mesleki kıdeme göre değerlendirildiği zaman araştırmaya katılan çalışanların sadece devam bağlılıklarının mesleki kıdeme göre anlamlı fark sergilediği gösterdiği belirlenmiştir. ulaşılan verilere göre, mesleki kıdemi 11-15 yıl olan işgörenlerin devam bağlılığı düzeyi mesleki kıdemi 1-5 yıl olan çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunduğu belirlenmiştir. Araştırmada 11-15 yıllık mesleki kıdem düzeyine sahip olan çalışanların 1-5 yıllık mesleki kıdeme sahip olan çalışanlara kıyasla devam bağlılıklarının daha yüksek olmasının temelinde 1-5 yıllık mesleki kıdeme sahip olan çalışanların meslek hayatının başında oldukları için iş değiştirme konusunda psikolojik açıdan daha rahat olmalarının yer aldığı düşünülebilir. Literatüre yer alan benzer çalışma sonuçları da çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin mesleki kıdem faktörüne göre anlamlı fark sergilemediğini göstermektedir (Çağrı ve Savaş, 2016: 627; Acar ve Türkoğlu, 2017: 100). Gülova ve Demirsoy (2012: 70) tarafından hizmet sektöründe çalışan bireyler üzerinde yürütülen araştırmada devam bağlılığının mesleki kıdemi yüksek olan çalışanlar lehine yüksek bulunduğu, Doğar (2013: 76-78) tarafından yapılan araştırmada banka çalışanları üzerinde yapılan araştırmada ise duygusal bağlılık düzeyinin mesleki kıdemi yüksek çalışanlar lehine yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların sadece duygusal bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı fark sergilediği bulunmuş, ulaşılan sonuçlara göre bekâr çalışanlar ile karşılaştırıldığında evli işgörenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmada evli işgörenlerin duygusal bağlılık seviyelerinin daha yüksek olmasının temelinde bekâr çalışanlar ile kıyaslandığı zaman maddi sorumluluklarının daha fazla olmasının, buna paralel olarak da işlerini daha fazla sevmelerinin yattığı düşünülebilir. Araştırma bulguları ile paralellik gösteren benzer çalışmalarda da örgütsel bağlılık düzeyinin evli çalışanlar lehine yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Durna ve Eren, 2005: 217; Bozkurt ve Yurt, 2013: 132).

Literatürde yer alan bazı çalışmalarda ise işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durum faktörüne göre farklılık göstermediği belirlenmiştir (Özata, 2015: 162; Acar ve Türkoğlu, 2017: 99; Memişoğlu ve Kalay, 2017: 367). Hizmet sektöründe çalışan bireyler

üzerinde yürütülen bir çalışmada işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etki eden demografik faktörlerin ele alınması amaçlanmış, araştırma kapsamında medeni durum faktörüne göre değerlendirildiğinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin benzerlik gösterdiği bulunmuştur (Gülova ve Demirsoy, 2012: 68).

Araştırmaya katılan çalışanların iş doyum düzeylerine ilişkin bulgular değerlendirildiği zaman, çalışanların içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel doyum oranlarının orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Literatürde özel sektörde çalışan kişiler üzerinde gerçekleştirilen benzer araştırmalarda da işgörenlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu rapor edilmiştir (Pelit ve Öztürk, 2010: 43).

Yaş grupları bağlamında değerlendirildiğinde çalışma kapsamına katılan işgörenlerin içsel ve dışsal doyum ile genel iş doyum düzeylerinin yaş grubu büyük olan çalışanlar lehine yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu neticenin ortaya çıkmasının temelinde çalışanların yaşları arttıkça mesleki tecrübelerinin ve çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının artmasının yattığı düşünülebilir. Literatür kapsamında mevcut benzer çalışmalarda da işgörenlerin iş doyum düzeylerinin yaş grubu değişkenine göre bazı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiş (Kalfa ve diğerleri, 2016: 32), genellikle çalışanların yaşları arttıkça iş doyum düzeylerinin de yükseldiği rapor edilmiştir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 265; Toker, 2007: 103; Akşit-Aşık, 2010: 38; Yelboğa, 2007: 11).

Mesleki kıdemlerine göre değerlendirildiğinde araştırma kapsamına katılan işgörenlerin içsel ve dışsal doyum ile genel iş doyum düzeylerinin mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir fark sergilemediği belirlenmiştir. Literatür dahilinde araştırma sonuçları ile paralellik gösteren benzer çalışmalar olmakla beraber (Türkçapar, 2012: 331; Avşaroğlu ve diğerleri, 2005: 122), yapılan bazı çalışmalarda işgörenlerin iş tatmin oranlarının mesleki kıdem faktörüne bağlı olarak anlamlı farklılık sergilediği bulgularına ulaşılmıştır (Keser, 2006: 115; Karataş ve Güleç, 2010: 82; Izgar, 2008: 324; Özkaya ve diğerleri, 2008: 174).

Medeni durum faktörüne göre değerlendirildiğinde işgörenlerin içsel ve dışsal doyum ile genel iş doyum düzeylerinin evli çalışanlar lehine yüksek olduğu bulunmuştur. Literatürde mevcut çalışma sonuçları ele alındığında yapılan bazı araştırmalarda çalışanların iş tatmin oranlarının medeni durum faktörüne göre anlamlı farklılık sergilemediği (Türkçapar, 2012: 331; Toker, 2007: 104), bazı çalışmalarda iş tatmininin bekâr çalışanlar lehine yüksek olduğu

(Şahin, 2013: 152), bazı araştırmalarda ise evli bireylerin iş doyumlarının bekar çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Kaya, 2007: 368).

Araştırma kapsamında iş tatmini ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler değerlendirildiği zaman, içsel tatmin seviyesi ile davranışsal sinizm seviyesi arasında negatif ve orta düzeyin altında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu, dışsal tatmin düzeyi ile duygusal sinizm düzeyi arasında negatif ve orta düzeyin altında, dışsal tatmin düzeyi ile bilişsel sinizm düzeyi ve davranışsal sinizm düzeyi arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, genel doyum düzeyi ile davranışsal sinizm düzeyi arasında negatif ve orta düzeyin altında, genel tatmin seviyesi ile duygusal sinizm düzeyi ve bilişsel sinizm düzeyi arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Literatürde mevcut benzer araştırmalarda da insanların çalıştıkları işleri sevmelerinin örgütsel sinizm düzeyini en aza indirdiği, çalışanların iş doyumları arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin azaldığı rapor edilmiştir (Polat ve Meydan, 2010: 160).

Araştırmada iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler değerlendirildiği zaman, içsel tatmin düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyde, içsel tatmin düzeyi ile normatif bağlılık düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyin altında, içsel tatmin düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında dışsal tatmin düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi, normatif bağlılık düzeyi ve devam bağlılığı düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyin altında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu, genel doyum düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyde, genel doyum düzeyi ile normatif bağlılık düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyin altında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Literatür kapsamında yer alan benzer araştırmalarda da iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgularına ulaşılmıştır ((Karataş ve Güleş, 2010: 74; Suma ve Lesha, 2013: 41; Demirtaş, 2015: 253). Bu kapsamda ulaşılan sonuçların literatürle benzerlik sergilediği ifade edilebilir.

Araştırmada örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler değerlendirildiği zaman, bilişsel sinizm düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi, normatif bağlılık düzeyi ve devam bağlılığı düzeyi arasında negatif ve düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca davranışsal sinizm düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında negatif ve orta düzeyin altında, davranışsal sinizm düzeyi ile devam bağlılığı düzeyi

arasında pozitif ve orta düzeyin altında anlamlı ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir. Türköz ve diğerleri (2013: 297) tarafından yapılan araştırma ile Yıldız (2013: 853) tarafından yapılan araştırmalar kapsamında da örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş, ulaşılan bu verilere göre çalışanların örgütsel sinizm seviyeleri arttıkça örgütsel bağlılık oranlarının düştüğü bulunmuştur.

## 5.2. Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgular dâhilinde aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur;

1. Çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık düzeyi ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişki olarak daha geniş kapsamlı sonuçlara ulaşabilmek için farklı sektörlerde çalışan bireyler üzerinde yeni çalışmalar yapılabilir. Bunun yanında daha geniş örneklem gruplarıyla yapılacak olan çalışmaların da daha geniş kapsamlı bulgular elde edilmesine katkı sağlayacağı söylenebilir.

2. Çalışanların meslek grupları ve mevcut işlerinde buldukları bölümler örgütsel davranışlar üzerinde belirleyici olabilmektedir. Bu kapsamda çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve iş doyum düzeylerinin meslek grubu ya da çalışılan departman/bölüm değişkenlerine göre ele alındığı çalışmalar yapılabilir.

3. Çalışanların örgütsel davranışları demografik değişkenlerin yanında bazı psikolojik ve örgütsel faktörlerden de etkilenebilmektedir. Bu noktada çalışanların örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve iş doyum düzeylerini etkileyen psikolojik (iş stresi, kaygı düzeyi vb.) ve örgütsel (örgüt kültürü, algılanan yönetici liderlik tarzları vb.) faktörlerin ele alındığı çalışmalar yapılabilir.

4. Araştırmada demografik değişkenlerin örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde etkili olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bu noktada işletmelerin çalışanlarda örgütsel bağlılık ve iş tatminini arttırmaya yönelik önlemler alırken çalışanların sahip oldukları demografik değişkenleri de göz önünde bulundurmaları gerektiği söylenebilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Acar, O.K. ve Türkoğlu Ç. (2017). Kamuda işletmecilik eksenli değişimle birlikte çalışanlarda örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeyleri, PTT üzerine bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19 (33), 93-102.
- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı. F. (2008). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: manisa organize sanayi bölgesinde yer alan ve imalat sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 487-518.
- Adams, A. and Bond. S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of advanced nursing*, 32(3), 536-543.
- Adıgüzel, O. ve Keklik. B. (2011). Sağlık Kurumlarındaki İşgörenlerin İş Tatmini Ve Bir Uygulama. Sağlık kurumlarındaki işgörenlerin iş tatmini ve bir uygulama. *Dumlupınar üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 29, 305-318.
- Adıgüzel, O., Erdoğan, A., Batur, H.Z., Oğlakkaya, D. ve Yalçın, B. (2014). *Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesi ve örgütsel Çekicilik*. 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Melikşah Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi. 7-8 Kasım 2014, Kayseri.
- Ağırdan, Ö. (2016). *Örgütsel sinizm: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma*. Doktora tezi, Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: atatürk üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Akçadağ, S. ve Özdemir. E. (2005). İnsan kaynakları kapsamında 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde iş tatmini: İstanbul'da yapılan ampirik bir çalışma. *Kocaeli üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi*, 10(2), 167-193.
- Akdur, R. (2003). *Sağlık ocağı hizmetlerinde izleme değerlendirme ve eğitim kılavuzu*. Ankara: Onur Matbaacılık.
- Aksu R., Eser M. T. ve Güzeller C. O. (2017). *Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal eşitlik modeli uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Akşit-Aşık, D. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*. İstanbul: Sakarya Yayıncılık.
- Andersson, L.M. ve Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effect. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449- 469.
- Arslan, E.T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Arslan, A. ve Şimşek. G. (2018). Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: aydın turist rehberleri odası'na kayıtlı olan profesyonel turist rehberleri örneği. *Journal of Travel and Tourism Research*, 13, 115-134.
- Aşık, N.A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(6), 31-51.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E. ve Kahraman. A. (2005). Teknik öğretmenlerde yaşam doyumunu iş doyumuna ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 115-129.
- Aydemir, P. ve Erdoğan. E. (2013). İş görenlerin ücret tatmini, iş tatmini ve performans algısı. *Kamu-iş*, 13(2), 127-153.
- Aydoğmuş, C. (2011). *Kişilik özellikleri ile iş tatmini ilişkisi üzerinde psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algısının etkileri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Bahtiyar, A. ve Can, B. (2017). Fen öğretmen adaylarının bilimsel süreç becerileri ile bilimsel araştırmaya yönelik tutumlarının incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 47-58.
- Bağcı, B. (2018). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: sağlık kurumlarında bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 310-328.
- Balıkçioğlu, S. (2013). *Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.

- Ballı, E. ve Çakıcı. A. (2016). Karanlık liderliğin örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik üzerine etkisi: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(3), 167-180.
- Barutçu, M. ve Ağca. A. (2012). Kamu kuruluşlarında muhasebe çalışanlarının iş tatminine etki eden faktörler: kumluca örneği. *DPUJJS*, 32(1), 217-232.
- Baycan, A. (1985). *An analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 55, 125-139.
- Begenirbaş, M. ve Turgut. E. (2014). İş yaşamında çalışanların duygusal emeklerinin örgütsel sinizme etkileri: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2), 223-246.
- Belli, E. (2014). *Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: karaman'daki bankalar üzerinde bir uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer. E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Boymul, E. ve Yaşa-Özeltürkay. E. (2017). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik sendromu üzerindeki etkisi: bir sanayii kuruluşunda uygulama. *Journal of Yasar University*, 12(46), 93-102.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt. İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt. İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.

- Brandes, P.M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. Dissertation of Doctor of Philosophy. The University of Cincinnati, USA.
- Bulut, M.B. ve Hovardaoğlu, İ.S. (2018). Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinin yatırım modeli çerçevesinde incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(56), 270-289.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükyılmaz, O. ve Tunçbiz. B. (2016). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Akademik personel üzerinde bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(14), 89-114.
- Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Candan, H. ve Mehmet. İ. (2016). Siber kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik emniyet çalışanları üzerine bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 229-235.
- Çağrı-Çetin, D. ve Savaş. A.C. (2016). The relationship between primary and middle school principals' change leadership behaviors and teachers' organizational commitment ilkokul ve ortaokul müdürlerinin değişim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 621-631.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çakıcı, A. ve Doğan. S. (2014). Örgütsel sinizmin iş performansına etkisi: meslek yüksekokullarında bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(1), 79-89.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- Dağyar, M. ve Kasalak, G. (2018). Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sinizmin öncülleri ve sonuçları üzerine bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 967-986.
- Dean Jr, J.W., Brandes, P. and Dharwadkar. R. (1998). Organizational cynicis. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

- Demir, M., Ayas, S. ve Yildiz. B. (2018). Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisi: beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 231.
- Demirbilek, S. ve Türkan. Ö.U. (2008). Çalışma yaşamı kalitesinin artırılmasında personel güçlendirmenin rolü. *"İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(1), 47-67.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: a study among call centers. *University of Maastricht*, 14.
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2013). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 17-41.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115-132.
- Demirkol, A. Y. (2014). Eğitim kurumlarında örgütsel bağlılık: Meslek yüksekokulları üzerine bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-15.
- Demirtaş, Z. (2015). İş doyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: ilköğretim okullarında bir uygulama. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(1), 253-268.
- Doğan, S. ve Kılıç. S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Doğanay, A. ve Erdal. Ş. (2016). Liderlik tarzlarının çalışanların bağlılık seviyesi ve performansına etkisi: Başakşehir belediyesinde bir uygulama. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 324-348.
- Doğar, N. (2013). *Kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi: istanbul'da faaliyet gösteren iki ticari bankada bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Durna, U. ve Eren. V. (2011). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Duyan, E.C. (2007). İş ve yaşam tatmininde yoga'nın etkileri üzerine bir araştırma. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 25-34.

- Eaton, J.A. (2000). *A Social motivation approach to organizational cynicism*. Dissertation of Master of Arts, York University, Toronto.
- Eğimli, A.T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Elçi, M. ve Kul, B. (2017). Kamu çalışanlarının etik iklim algılarının örgütsel sinizm tutumları üzerindeki etkisi: kamu sektöründe bir uygulama. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 8(1), 118-137.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat. S. (2004). Yönetim tarzı ile çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş üniversitesi dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdirençelebi, M. ve Yazgan. E. (2017). Mobbing, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve bunların algılanan çalışan performansı üzerine etkiler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 267-284.
- Erdoğan, M. (2015). *Psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(1), 121-136.
- Genç, N. ve Demirdöğen. D. (2000). *Yönetim el kitabı: temel kavramlara giriş*. 2. Baskı. İstanbul: birey yayıncılık.
- Gökkyer, N. ve Türkoğlu. İ. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Bilim*, 43(196), 317-340.
- Görmen, M. (2017). Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine Etkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(15), 1-10.
- Gülova, A.A. ve Demirsoy. Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 49-76.

- Gün, F. ve Başkan. G.A. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 361-379.
- Güneşen, Z.E. ve Karabulut. T. (2017). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Dergisi*, 16(31), 425-440.
- Gürbüz, S. (2011). Stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine etkisi: insan kaynakları yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Atatürk üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(2), 397-418.
- Işın, A.F. (2009). *Psikolojik personel güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Izgar, H. (2008). Okul yöneticilerinde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 317-334.
- İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. ve Erat. S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi dergisi*, 11(1), 167-176.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M.K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- James, M.S.L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems*. Dissertation of Doctor of Philosophy. The Florida State University, Florida.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E. and Patton. G.K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

- Kalfa, M., Tufan, D. ve Karaman, M. (2016). Job satisfaction level of government employees: The General Directorate of sport and sports federations sample. *European Scientific Journal*, 12(2).
- Karaman, F. ve Altunoğlu. A.E. (2007). Kamu üniversiteleri öğretim elemanlarının iş tatmini düzeyini etkileyen faktörler. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi dergisi*, 14(1), 109-120.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İş yerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, M.K. ve Çınar. O. (2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi – bir uygulama. *Yönetim*, 20(63), 59-76.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Kaya, İ. (2007). Otel işletmeleri işğörenlerinin iş tatminini etkileyen faktörler: Geliştirilen bir iş tatmin ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372.
- Kaygın, E. ve Kavak. O. (2017). Determination of the level of organizational sinizm on academic staff. *PressAcademia Procedia*, 3(1), 808-814.
- Kerse, G. ve Karabey. C.N. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Örgütsel sinizmin aracı rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- Keser, D. (2006). *Çalışma yaşamında motivasyon*. İstanbul: Alfa aktüel yayınları.
- Kitapçı, H., Kaynak, R. ve Ökten, S.S. (2013). Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: kamu ve özel sektörde mukayeseli bir araştırma. *International Review of Economics And Management*, 1(1), 49-73.
- Korkmazer, F. ve Ekingen, E. (2017). Örgütsel yabancılaşma'nın iş tatmini ile ilişkisi: sağlık sektöründe bir uygulama. *International Journal of Social Science*, 63, 459-470.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıögen. A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 101-115.

- Kurşunluoğlu-Yarimoğlu, E. ve Ersönmez, N. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi: bir kamu bankası örneği. *Doğuş University Journal*, 18(1), 1-14.
- Memişoğlu, S. P. ve Kalay. M. (2017). İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği). *Electronic TurkishStudies*, 12(4), 367-392.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a threecomponent conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Naus, A.J. (2007). *Organizational Cynicism on the Nature, Antecedents and Consequences of Employee Cynicism Toward the Employing Organization*. Doctorial Dissertation, Maastricht University, Maastricht.
- Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır. Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Celal bayar üniversitesi İ.İ.B.F. yönetim ve ekonomi dergisi*, 13(1), 39-51.
- Özata, M. (2016). Hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(1), 155-166.
- Özaydın, M.M. ve Özdemir. Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir kamu bankası örneği. *İşletme araştırmaları dergisi*, 6(1), 251-281.
- Özcan, E.D. (2011). *Kişilik bakış açısından örgüt yapısı ve iş tatmini*. 1. Baskı. İstanbul: beta yayıncılık.
- Özdamar, K. (2013a). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi – 1, MINITAB 16 – IBM SPSS 21*. Eskişehir: Nisan Kitapevi.
- Özdamar, K. (2013b), *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi – 2, MINITAB 16 – IBM SPSS 21*. Eskişehir: Nisan Kitapevi.

- Özdemir, A.A. (2008). Çalışanların iş tatminlerinin artırılmasında örgütsel sosyal sermaye yeni bir belirleyici olabilir mi?. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 77-89.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113 -130.
- Özdevecioğlu, M., Bulut, A., Tekçe, E., Çirli, Y., Gemici, T., Tozal, M. ve Doğan. Y. (2003). Kadın ve erkek yöneticilerin yönetimi altındaki personelin motivasyon, stres ve iş tatmini farklılıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 125-138.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. (Editör: M. Özdevecioğlu ve H. Karadal). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*. Ankara: İlke Yayınevi
- Özkalp, E. ve Kırel. Ç. (2005). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın.
- Özkaya, M.O., Yakın, V. ve Ekinci. T. (2008). Stres düzeylerinin çalışanların iş doyumuna üzerine etkisi celal bayar üniversitesi çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 163-180.
- Özkul, E. (2002). *Çalışma sosyolojisi: çalışma ilişkileri ve işgücünün sosyolojisi (Isparta uygulaması)*. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yayınları.
- Özler, D.E., Atalay, C.G. ve Şahin, M.D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.
- Öztürk, A. ve Özdemir. F. (2003). İşletmelerde personel güçlendirmeye dayalı iş doyumunun artırılması. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1-2), 189-202.
- Öztürk, Z. ve Kahraman, N. (2015). Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 14(özel sayı).
- Pelit, E. ve Öztürk. Y. (2010). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri: Sayfiye ve şehir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.

- Pınar, İ., Kamaşak, R. ve Bulutlar, F. (2008). İş tatmini oluşturan boyutların toplam tatmin üzerindeki etkilerinin doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesi üzerine Türk işletmelerinde bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 151-166.
- Polat, M. ve Meydan. C.H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Sağcan, A. (2013). Özel dersanelerde görev yapan öğretmenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki etkileşim ile ilgili bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Sevinç, İ. ve Şahin. A. (2012). Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığı: karşılaştırmalı bir çalışma. *Maliye Dergisi*, 162, 266-280.
- Sezgin, O.B., Tolay, E. ve Sürgevil, O. (2016). Örgütsel değişim sinizmi: çalışanların değişime karşı tutumlarının incelenmesine yönelik nitel bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(45), 411-438.
- Sönmez, H. (2014). *Değişim yaşanan örgütlerde iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi, İzmir.
- Sucu, G. (2019). *Okul müdürlerinin kurumlarında oluşturdukları iletişim iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Suma, S. ve Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of Shkodra municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41-51.
- Şahin, N. (2007). *Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 142-167.
- Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2012). *Using multivariate statistics using multivariate statistics* (6 ed). Pearson.

- Tak, B. ve Aydemir-Çiftçioğlu, B. (2009). Üç boyutlu mesleki bağlılık ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakóltesi Dergisi*, 10(1), 35-54.
- Tarakcı, H. ve Öneren, M. Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri1. *Istanbul Journal of Social Sciences*, 20, 1-16.
- Taş, Ö. (2012). *Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumunu arasındaki ilişki: Özel bir hastane örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Taşcı, D., Kirel, A. Ç. ve Kıcıır, G. K. (2016). Medya endüstrisinde kamu ve özel sektör çalışanlarının, örgütsel bağlılık konusu bağlamında karşılaştırmalı analizi. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 16(3), 129-151.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Çiftçi, G.E. (2014). Akademisyenlerin duygusal zekâ, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 63-80
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu. İ. (2008). Otel. *Kamu-İş*, 9(4), 1-22.
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatmininin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tekingündüz, S. ve Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay dergisi*, 91, 77-103.
- Tekin, E. ve Birincioğlu, N. (2017). Araştırma görevlilerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin kadro türü ve demografik özellikler açısından incelenmesi. *International Journal of Economic & Administrative Studies*, (19), 1-26.
- Timuroğlu, K., ve İşcan, Ö.F. (2008). İşyerinde narsisizm ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 239-264.
- Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: izmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283–305.
- Topkaya, N., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Dilek. S.A. (2013). Saygınlığını yitirme kaygısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler. *Akademik Bakış Dergisi*, 36.

- Tutar, H. (2000). *Toplam kalite yönetimi çerçevesinde büro yönetimi teknikleri*. 1. Baskı. İstanbul: aktif yayınevi.
- Türkçapar, Ü. (2012). Beden eğitimi öğretmenlerinin farklı değişkenler açısından iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi. *GEFAD*, 32(2), 331-346.
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 285-302.
- Tüzün, B.A. (2013). *İş tatmininin örgüte bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin perakende sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Uyargil, C. (2008). *İşletmelerde performans yönetimi: performansın planlanması değerlendirilmesi ve geliştirilmesi*. 2. Baskı. İstanbul: Arıkan basım yayım dağıtım.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 71-85.
- Ülbeği, I.D. ve Yalçın, A. (2016). Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ilişkisinin meta analiz yöntemiyle incelenmesi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 31(77), 80.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö.A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 17(5), 2922-2937.
- Vardarlıer, P. ve Akıner, Ö. (2017). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 79-84.
- Varol, F. (2017). Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerine olan etkisi: ilaç sektörü örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), 200-208.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V. and England, G.W. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Minnesota studies in vocational rehabilitation.
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli yaklaşımıyla otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114-129.

- Yalçın, S., Yıldırım, İ. ve Akan. D. (2016). Öğretmenlerin İş Yaşam Kaliteleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 205-224.
- Yalçınkaya, A. (2014). Türkiye’de örgütsel sinizm: 2007-2012 yılları arasındaki çalışmalar üzerine bir değerlendirme. *"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(03).
- Yavuz, C. ve Karadeniz. C.B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(9), 507-519.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2),1-18.
- Yeşil, S., Dereli, S.F. (2012). Örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine bir alan çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-122.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Electronic Turkish Studies*, 8(6), 853-879.
- Yorulmaz, A. ve Çelik. S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 161-193.
- Yozgat, U. ve Ayanoglu. Ş.F. (2007). *Yeniden yapılanma süreci ve bunun çalışanların iş tatmini ve örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Bir Kamu Kurumunda Araştırma. XV. Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya Üniversitesi. 745-75.
- Yumuşak, S., Özafşarlıoğlu, S. ve Yıldız, H. (2013). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: uşak tekstil sektöründe bir uygulama. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 56-79.
- Yücel, İ. (2012). İş tatmini ile tükenmişlik duygusu arasındaki ilişki ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişki üzerindeki etkisi-sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 33, 1-20.
- Yücel, İ. ve Çetinkaya, B. (2017). Birey-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyetin rolü: Kayseri örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.



## EKLER

### Ek 1. Veri Toplama Anketi

Uygulanan bu anket ile çalışanlarda örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel sinizm ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Ankette yer alan sorulara vereceğiniz yanıtlar bilimsel amaçlı kullanılacağı için sorulara doğru ve samimi cevaplar vermenizi rica ederiz. Anket çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.

1. Yaş grubunuz nedir?

18-24 yaş  25-35 yaş  36-45 yaş  46 yaş ve üzeri

2. Mesleki kıdem düzeyiniz nedir?

1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21 yıl ve üzeri

3. Medeni durumunuz nedir?

Evli  Bekâr

## Ek 2. İş Tatmin Ölçeği

Şimdiki işimden...	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1) Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2) Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3) Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması Bakımından					
4) Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5) Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6) Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7) Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8) Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9) Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
10) Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11) Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12) İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13) Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14) İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15) Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16) İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17) Çalışma şartları bakımından					
18) Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşması Açısından					
19) Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
20) Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

### Ek 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Bir Parça Katılmıyorum	Tarafsızım	Bir Parça Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) Meslek hayatımın geriye kalanını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder							
2) Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum							
3) Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum							
4) Bu kuruluşta kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum							
5) Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var							
6) Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok							
7) Mevcut işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum							
8) Benim için avantajlı da olsa kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum							
9) Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim							
10) Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor							
11) Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım							
12) Kuruluşuma çok şey borçluyum							
13) Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten							
14) İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu							
15) Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur							
16) Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum							
17) Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu							
18) Eğer bu kuruluşta kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim							

#### Ek 4. Örgütsel Sinizm Ölçeği

<b>Açıklama:</b> Örgütsel sinizm ; Bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumudur. Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.	<b>Hiç Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kismen Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3.Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4. Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5.Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6. Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8. Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9. Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar					
10. Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.					
11. Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışıyoruz.					
12. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					