



**T.C.
MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**ANTALYA BÖLGESİ KONAKLAMA
İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL
SİNİZM TUTUMLARI İLE BAĞLILIK İLİŞKİSİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Sevgi BALIKÇIOĞLU**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Hüseyin ALTAY**

Hatay-2013

ONAY

SEVGİ BALIKÇIOĞLU tarafından hazırlanan “*ANTALYA BÖLGESİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI İLE BAĞLILIK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*” adlı bu çalışma jüri tarafından lisansüstü öğretim yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği / oyçokluğu ile *SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALINDA YÜKSEK LİSANS TEZİ* olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri	İmza
Doç. Dr. Hüseyin ALTAY (Tez Danışmanı - Başkan)	
Yrd. Doç. Dr. Burhanettin ZENGİN (Üye)	
Yrd. Doç. Dr. Kazım Ozan ÖZER (Üye)	

Sevgi Balıkçioğlu Tarafından Hazırlanan “*Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*” adlı tez çalışmasının yukarıda imzaları bulunana jüri üyelerince kabul edildiğini onaylarım.

Doç. Dr. Halil DEMİRER
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca ve bu çalışmanın belirlenmesinden tamamlanma süreci içerisinde desteğini, zamanını, ilgi ve yardımını esirgemeyen, hem akademik hem de insani olarak kendisinden çok şey öğrendiğim çok değerli tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Hüseyin ALTAY'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Lisans ve yüksek lisans dönemi içerisinde bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu hocalarıma, çalışma süresince desteğini ve sabrını benden esirgemeyen, fikir ve görüşlerinden yararlandığım Arş. Gör. Bekir Bora DEDEOĞLU'na, anketlerimi yapabilmemde bana yardımcı ve destek olan değerli dayım Mehmet BALIKÇI'ya teşekkürlerimi borç bilirim.

Üniversite eğitimim boyunca desteklerini ve sevgilerini benden esirgemeyen arkadaşlarıma, hayatımın her döneminde sevgi ve dualarını hep yanımda hissettiğim maddi ve manevi tüm destekleri için canım babama, anneme ve kardeşlerime, gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Sevgi BALIKÇIOĞLU

**ANTALYA BÖLGESİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARININ
ÖRGÜTSEL SINIZM TUTUMLARI İLE BAĞLILIK İLİŞKİSİ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

Sevgi BALIKÇIOĞLU

Seyahat İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2013

Danışman: Doç. Dr. Hüseyin ALTAY

ÖZET

Bu çalışmada, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılığa ilişkin kavramsal bilgilere yer verilerek konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile bağlılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu amaca yönelik olarak hazırlanan anket, üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarından oluşan örgütsel sinizm ifadelerine diğer bölümde, duygusal, devam ve normatif boyutlarından oluşan örgütsel bağlılık ifadelerine ve son bölümde demografik değişkenlere ait sorulara yer verilmiştir. Elde edilen anketler SPSS 20 paket programıyla analiz edilmiştir. Mevcut araştırmada, bu iki kavramın ilişkisi incelenmeden önce kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırmanın devamında çalışmanın asıl amacı olan örgütsel sinizm ile bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi için Korelasyon ve Çoklu Regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca çalışanların demografik değişkenlerine göre örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıklarında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi ve Tek Yönlü Varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel bağlılığı açıklamada örgütsel sinizmin etkisinin olduğu görülmüştür. Çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıklarının demografik değişkenlerine bağlı olarak anlamlı değiştiği tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELELER

Sinizm, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık, Çoklu Regresyon Analizi

**DETERMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ATTITUDES OF
ORGANIZATIONAL CYNICISM AND COMMITMENT OF THE
EMPLOYEES IN HOSPITALITY BUSINESSES IN ANTALYA**

Sevgi BALIKÇIOĞLU

Department of Travel Management, Master Thesis, 2013

Supervisor: Assoc. Prof. Hüseyin ALTAY, Ph.D.

ABSTRACT

In this research, firstly, conceptual framework of organizational cynicism and organizational commitment were explained. Following, the relationship between organizational cynicism and commitment were investigated in hospitality businesses. To this end, the questionnaire was composed in three sections. In the first section dimension of organizational cynicism those are cognition, affect and behavioral were asked. Second section comprises the dimensions of organizational commitment those are affective, continuance and normative. In the last section demographic variables of the participants were explored. Questionnaires were analyzed with statistical software, SPSS 20. Before analyzing the relationship of variables in the proposed model, validity and reliability analysis of scales were carried out. Afterwards, the relationship between organizational cynicism and organizational commitment were determined with correlation and multiple regression analysis. Besides, whether there was a statistically significant difference in the organizational cynicism and organizational commitment with respect to demographic variables, Independent-Samples T Test and One-Way ANOVA were used. According to the research results, organizational cynicism has an effect on organizational commitment. Besides, there is a statistically significant difference in the organizational cynicism and organizational commitment with respect to demographic variables.

KEY WORDS

Cynicism, Organizational Cynicism, Organizational Commitment, Multiple Regression Analysis

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLOLAR LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	X
KISALTMALAR	XI
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZM

1.1. Sinizm Kavramı	3
1.2. Örgütsel Sinizm	7
1.3. Örgütsel Sinizm Türleri	14
1.3.1. Kişilik Sinizmi	14
1.3.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm	15
1.3.3. Çalışan Sinizmi	15
1.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	16
1.3.5. Mesleki Sinizm	19
1.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	20
1.4.1. Psikolojik Sözleşme İhlalleri	20
1.4.2. Kişi-Rol Çatışması	21
1.4.3. Örgütsel Adalet	22
1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları	23
1.5.1. Bilişsel Boyut.....	23
1.5.2. Duyuşsal Tepki Boyutu.....	24
1.5.3. Davranışsal Boyut	24
1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	24
1.6.1. İş Tatmininin Azalması	25

1.6.2. Tükenmişliğin Ortaya Çıkması	26
1.6.3. Örgütsel Bağlılığın Azalması.....	27
1.6.4. Yabancılaşmanın Ortaya Çıkması.....	28
1.6.5. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması.....	29
1.6.6. Örgütsel Güvenin Azalması	30
1.6.7. Davranışsal Sonuçların Ortaya Çıkması	31
1.6.8. Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçların Ortaya Çıkması.....	32

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	33
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımları	33
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	38
2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Sınıflandırılması.....	39
2.2.1. Tutumsal Bağlılık.....	41
2.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	42
2.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	43
2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	43
2.2.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı	44
2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı.....	44
2.2.2. Davranışsal Bağlılık	50
2.2.2.1. Becker'in YanBahis Yaklaşımı.....	51
2.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	51
2.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	52
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	53
2.3.1. Kişisel-Demografik Faktörler	54
2.3.2. Örgütsel Faktörler	59
2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	62
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	64
2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık.....	66
2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık	66
2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	67

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırma Problemi	69
3.2. Araştırmanın Amacı	71
3.3. Araştırmanın Önemi	72
3.4. Araştırmanın Varsayımları	73
3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	73
3.6. Araştırma Modeli	74
3.7. Araştırmanın Hipotezleri	75
3.8. Araştırma Yöntemi	76
3.8.1. Araştırma Evreni ve Örneklem	77
3.8.2. Verilerin Toplanması	77
3.8.3. Araştırmanın Geçerliliği	79
3.8.4. Araştırmanın Güvenilirliği.....	83
3.8.5. Verilerin Analizi	84

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular	87
4.2 Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri	89
4.3. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri	91
4.4. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)	92
4.5. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (Regresyon Analizi)	94
4.5.1 Örgütsel Sinizm Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	95
4.5.2. Örgütsel Sinizm Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi.....	97
4.5.3 Örgütsel Sinizm Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	98
4.6. Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin Farklılıkların Test Edilmesi	100
4.6.1. Yaş Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi.....	100

4.6.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi	104
4.6.3. Medeni Durumu Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi.....	105
4.6.4. Otel Sınıfı Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi	106
4.6.5. Kadro Türü Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi	106
4.6.6. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi.....	107
4.6.7. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi	111
4.6.8. Gelir Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi.....	117
4.6.9. Pozisyon Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi	121
4.7. Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Farklılıkların Test Edilmesi.....	123
4.7.1. Yaş Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi.....	123
4.7.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi	127
4.7.3. Otel Sınıfı Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi	128
4.7.4. Kadro Türü Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi	129
4.7.5. Eğitim Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi.....	129
4.7.6. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi	133
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	141
KAYNAKÇA	148
EKLER.....	179
Ek-1 Anket Formu	179

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlar.....	11
Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Tanımları ve Kullanımları.....	36
Tablo 3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	54
Tablo 4. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları.....	64
Tablo 5. Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri ile Tatil Köylerinin Yatak Sayısı.....	77
Tablo 6. Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Açıklanan Varyans Oranları	80
Tablo 7. Örgütsel Sinizm ölçeğine ilişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Açıklanan Varyans Oranları	82
Tablo 8. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri.....	83
Tablo 9. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri	83
Tablo 10. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri	85
Tablo 11. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	87
Tablo 12. Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	90
Tablo 13. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları	91
Tablo 14. Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi	93
Tablo 15. Model Özeti	94
Tablo 16. Varyans Analizi Tablosu (ANOVA)	94
Tablo 17. Katsayılar Tablosu (Coefficients).....	95
Tablo 18. Model Özeti	95
Tablo 19. Varyans Analizi Tablosu (ANOVA)	96
Tablo 20. Katsayılar Tablosu (Coefficients).....	96
Tablo 21. Model Özeti	97
Tablo 22. Varyans Analizi Tablosu (ANOVA)	97
Tablo 23. Katsayılar Tablosu (Coefficients).....	98
Tablo 24. Model Özeti	98
Tablo 25. Model için Varyans Analizi Tablosu (ANOVA).....	99
Tablo 26. Katsayılar Tablosu (Coefficients).....	99
Tablo 27. Grup varyanslarının homojenlik testi	100
Tablo 28. Welch Analizi Sonuçları	101

Tablo 29. ANOVA Sonucu	101
Tablo 30. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	102
Tablo 31. T-Testi Sonuçları	104
Tablo 32. T-Testi Sonuçları	105
Tablo 33. T-Testi Sonuçları	106
Tablo 34. T-Testi Sonuçları	107
Tablo 35. Levene Testi Sonuçları	107
Tablo 36. Welch Sonuçları.....	108
Tablo 37. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	109
Tablo 38. Levene Testi Sonuçları	111
Tablo 39. ANOVA Sonuçları.....	112
Tablo 40. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	113
Tablo 41. Levene Testi Sonuçları	117
Tablo 42. ANOVA Sonuçları.....	117
Tablo 43. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	118
Tablo 44. Levene Testi Sonuçları	121
Tablo 45. ANOVA Sonuçları.....	121
Tablo 46. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	122
Tablo 47. Levene Testi Sonuçları	123
Tablo 48. ANOVA Sonuçları.....	124
Tablo 49. Welch Sonuçları.....	124
Tablo 50. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	125
Tablo 51. T-Testi Sonuçları	127
Tablo 52. T-Testi Sonuçları	128
Tablo 53. T-Testi Sonuçları	129
Tablo 54. Levene Testi Sonuçları	130
Tablo 55. Welch Sonuçları.....	130
Tablo 56. ANOVA Sonuçları.....	130
Tablo 57. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	131
Tablo 58. İlişkin Levene Testi Sonuçları	134
Tablo 59. ANOVA Sonuçları.....	134
Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları	135
Tablo 61. Hipotez Sonuçları	140

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	40
Şekil 2. Tutumsal Bakış Açısı.....	41
Şekil 3. Meyer ve Allen'nin Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	45
Şekil 4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	49
Şekil 5. Davranışsal Bakış Açısı	50
Şekil 6. Örgütsel Bağlılık-Etki Modeli	53
Şekil 7. Araştırma Modeli	74

KISALTMALAR

TÜROFED	Türkiye Otelciler Federasyonu
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
AFA	Açıklayıcı Faktör Analizi
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
ANOVA	Varyans Analizi (Analysis of Variance)
VIF	Varyans Büyütme Faktörü (Variance Inflation Factor)
\bar{x}	Ortalama (Mean)
Sd	Serbestlik Derecesi
P	Anlamlılık Düzeyi
χ^2	Kikare
S.S	Standart Sapma
F	Test İstatistik Değeri
Akt	Aktaran
Çev.	Çeviren
Ed.	Editör
bkz.	Bakınız
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri
s.	sayfa

GİRİŞ

Emeğin yoğun olarak kullanıldığı konaklama işletmelerinde ürünün kalitesinin belirlenmesinden sunumuna kadar önemli bir faktör olan insan yer almaktadır. Bu nedenle bu sektörde konaklama işletmelerinin temel sermayesi olan insan gücü, gün geçtikçe daha önemli bir konuma gelmektedir.

Turizm, dünyanın en büyük sektörlerinden birisi olarak kabul edilmekte ve dünya hizmet ticaretinin yaklaşık yüzde 30'unu oluşturmaktadır (Türkiye Vakıflar Bankası Sektör Araştırmaları, 2007: 17). Konaklama işletmeleri küreselleşmenin, teknolojik yeniliklerin ve rekabet ortamının etkisiyle gelişmekte ve geliştikçe karmaşık bir yapıya sahip olmaktadır. Yaşanan bu değişimlerden ve gelişmelerden işletme çalışanları da etkilenmektedir. Turizm sektörü insan gücünün yoğun olarak kullanıldığı emek-yoğun ve eş zamanlı üretim-tüketim özellik taşıyan işletmeler oluşu için bu durum daha dikkat çekici bir hal almaktadır. Bu işletmelerin, iş gücünü verimli kullanmak en önemli faaliyetleri arasındadır. Konaklama işletmelerinin çalışanlardan bu verimi alabilmek ve çalışanların devamlılığını sağlayabilmek için örgütsel bağlılık dikkate alınması gereken bir durumdur.

Örgütsel sinizm, işveren-işgören ilişkileri açısından oldukça önemli bir kavramdır. Sinizm, çalışanların işletmeye karşı negatif tutumlarını ifade etmektedir. İşletme çalışanları kişisel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgüte karşı sinik tutum sergilemektedir. Bunun sonucunda çalışanların örgütsel bağlılıkları etkilenmektedir. Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılık, örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmanın amacı; konaklama işletmelerinde örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramlarının çalışan perspektifinde etkileşimini incelemektir. Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılığın işgören ile işveren arasındaki ilişkinin genel yapısından kaynaklı sorunların aşılmasında bir anahtar rolü taşıdığı düşünülmektedir

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel sinizm, ikinci bölümde ise örgütsel bağlılık kavramları ile ilgili teorik bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın metodolojisi yer almaktadır. Bu bölümde araştırmanın

problemi, amacı, önemi, modeli, hipotezleri ve yöntemi incelenmiştir. Dördüncü bölümde, Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmış olan araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Daha önceki çalışmalarda örgütsel sinizmin herbir boyutunun, aynı anda ele alındığında, örgütsel bağlılığın boyutlarına olan etkisinin incelendiğine rastlanılmamıştır. Böylece örgütsel sinizmin boyutlarının (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) hangilerinin duygusal, devam ve normatif bağlılığı açıklamada daha önemli olduğu belirlenmiştir. Bölümlerin sonunda, bulgular doğrultusunda elde edilen sonuç ve öneri kısmı yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINİZM

Bu bölümde, sinizm ve örgütsel sinizm kavramı üzerinde durularak bu kavramların tanımlarına, sinizm türlerine, örgütsel sinizmin nedenlerine ve boyutlarına yer verilmiştir. Son olarak örgütsel sinizmin sonuçlarına değinilmiştir.

1.1. Sinizm Kavramı

Literatür bağlamında yeni bir kavram olmadığı gözlemlenen sinizm kavramının kökeni Eski Yunan'a dayanmaktadır. M.Ö. 4. yüzyılda yaşamış felsefecilerden Anisthenes ve Diyojen tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Aynı zamanda M.Ö. 5. Yüzyılda var olan Sinik Okulu'nda da kullanılan bir kavramdır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 53).

Sokrates'in öğrencisi olan Antisthenes, Atina yakınlarında yer almakta olan Kynosarges'da sinizm okulunu kurmuştur. Kinik (sinik) okulun, Yunanca'da köpek anlamında kullanılan "kyon" kelimesinden geldiği bilinmektedir. Sinikler doğal ve sade yaşam tarzını öne çıkarırlar. Onlara göre insanın doğaya karşı geliştirdiği toplumsallık, büyük ölçüde gereksiz ve yozlaştırıcı nitelikler taşımaktadır. Bu nedenle sinikler giyime özen göstermeyip kirli bir biçimde gezinmekte ve uygarlığı hor görmektedir. Bu özellikleriyle toplumsal normlara uymayarak "tıpkı bir köpek gibi" yaşayan sinikler için "kyon" kelimesi simge durumuna gelmiştir (Gökberk, 1999: 52; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 342).

Antik felsefede sinizmin, en çeşitli ve sürekli felsefelerden biri olduğu ileri sürülmektedir. Her ne kadar Diyojen (Diogenes) ilk "köpek" olarak adlandırılan kişiye de, kendisinden önce gelen Anisthenes ve Sokrates gibi Yunan filozofları Diyojen'le bağdaştırılan sosyal isyan, doğal yaşam ve servete karşı kayıtsızlık görüşlerini kısmen de olsa paylaşmışlardır (Desmond, 2008: 9). Diyojen, sinizm düşüncesini inceleyenlerin ilgisini kazanmış, sinik hayat öncülerinden biridir. Tüm gelenekleri reddeden, aykırı yaşam tarzıyla dikkat çeken ve bir evde yaşamaktansa

ölüleri gömmek için kullanılan fiçıda yaşamayı tercih eden Diyojen'e neden gündüzleri dışarıda, elinde fenerle gezdiği sorulduğunda "dürüst adam arıyorum" diyerek cevap verdiği inaniilmektedir. Diyojen'in kullanmış olduğu bu ironik ifade sinizm kavramını net bir şekilde açıklamakta; bu sebeple sinizm literatüründe Diyojen'e sıklıkla değinilmektedir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007: 514; Dean vd., 1998: 342).

Siniklerin temel etik ilkesi erdemdir ve mutluluğa ancak erdemle ulaşacaklarını ve erdemle de mülkiyet, aile, din v.b. dünyevi hazları yadsımakla olabileceğini savunmuşlardır. Erdem anlayışı bilgi ile temellendirilir, yani birey bilgilenme aracılığı ile kendisini kuşatmış olan gereksemelerden kurtulabilir. Sinizme göre insan kendi iç bağımsızlığı ile yaşamını sürmelidir ki erdemli yani kendi kendine yetebilen bir kişi olabilsin (Gökberk, 1999: 52).

Mantere ve Martinsuo (2001: 4) günümüzdeki sinizm ile 2500 yıl öncesinde kullanılan sinizm anlam bakımından oldukça farklılık gösterdiğini, eski siniklerin acımasız eleştirmenler olarak bilindiğini, günümüzdeki siniklerin ise doğuştan kötümser ve güvenilir olmayan bir yeteneğe sahip olduklarını belirtmişlerdir (Akt. Özgener vd., 2008: 54). Bu bağlamda günümüzde sinikler daha çok kişilerin karakteristik özelliklerini yansıtmaktadır.

Sinizm, bireylerin olayları olumsuz bir bakış açısıyla açıklamaları, kötümser bir yapıya sahip olmaları anlamına gelmekte; sinik bireyin kendi çıkarlarına öncelik verdiği, bu çıkarları korumak veya arttırmak için başka insanları araç olarak kullandığı belirtilmektedir (Moutner, 1997: 119 akt. Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285). Amerikan Mirası Sözlüğü'ne göre modern bir sinik, tüm insanların motivasyonunun bencillik olduğuna inanmaktadır ve bakış açısı alaycı ve çoğunlukla alışlagelmiş bir biçimde negatiftir (Barnes, 2010: 10). Sinizm kavramına özgü olarak samimiyete ve iyiliğe inanmama, küçümseme ve hata bulma eğilimleri vurgulanmaktadır. (Bakker, 2007: 123).

Andersson ve Bateman (1997: 450) bütün insanların çıkarıcı olduğuna ve insanın sadece kendi çıkarlarına hizmet etmesi gerektiğine inanan; bu çıkarları korumanın birincil amaçları olduğunu düşünen kişileri "sinik" olarak

tanımlamışlardır. Bu bağlamda bu düşüncenin açıklanmasını sağlayan düşünceye de “sinizm” adı verilmiştir. Sinik birey herkesin çıkarıcı olduğuna inandığı için insanları sevmemekte; bu çıkar temelli düşünce sebebiyle iyiliğin olduğuna inanmamaktadır. Bu özellikler bakımından şüphencilik, güvensizlik, inançsızlık, kötümserlik, kuşkuculuk ve olumsuzluk kelimeleriyle yakın anlamda kullanılagelmiş olan sinizm kavramı, günümüzdeki anlamıyla, zor beğenen, eleştiren ve kusur bulan anlamlarını da içerisinde barındırmaktadır (Erdost vd., 2007: 514; James, 2005; Eaton, 2000, Polat ve Meydan, 2010: 151).

Sinikler, insanların belli temel özellikleri olduğunu düşünmektedirler. Öncelikle sinik bireyler iyiliğin olmadığına inandıklarından yalan söyleme, sahtecilik ve istismarı insanın temel özelliği olarak belirtirler. Onlara göre insanlar samimiyetsiz ve yalancılardır. Sürekli çıkarlarına göre hareket ettikleri için tutarsızdırlar; bu yüzden onlara göre insanlara güvenilmemelidir. Sinikler, insanlarda var olduğunu düşündükleri bu özellikler sebebiyle insanlardan, örgütlerinden veya toplumlarından tiksinebilmekte; bazı durumlarda utanç bile hissedebilmektedirler (Özgener vd., 2008: 54; Kanter ve Mirvis 1991: 58).

Nihilist düşüncenin önemli isimlerinden Friedrich Nietzsche (2005: 41) de sinizm düşüncesine metinlerinde yer vermiştir. Düşünür, önemli yapıtlarından biri olan, üstün insanı incelediği "Böyle Buyurdu Zerdüş" başlıklı eserinde "İnsanlar arasında yaşamayı, hayvanlar arasında yaşamaktan daha tehlikeli buldum" diye belirtmiş; bu bağlamda sinik kuşkuculuğun ve güvensizliğin işaretlerini vermiştir (Sur, 2010: 13).

Sinizm üzerine davranış ve sosyal bilimler alanındaki ilk araştırmalar, emniyet örgütlerinde polis memurları üzerinedir. Polis sinizmi alanında gerçekleştirdiği araştırma Niederhoffer'in sinizm teorisi oluşturmasına olanak sağlamıştır (Barnes, 2010: 6). Niederhoffer polislerin halka karşı hissettikleri olumsuz davranışları bir anomi türü olarak ifade etmiştir. Niederhoffer'a (1967) göre anomi üç unsurdan oluşan küskünlüğe sebep olmaktadır. Bunlar, nefret, çekememe ve kin duygularının yayılması, güçsüzlük duygusu, bu duyguların sürekli yinelenmesidir (Helvacı, 2010: 388). Sinizmi, polislerin en temel problemlerinden biri olarak gören ve polis sistemini sinizme karşı özellikle savunmasız olarak

tanımlayan Niederhoffer, şehirdeki polis memurlarının kötü durumunu anlayabilmek için Durkheim'in "anomi" kavramından yararlanmışır. Anomi, sosyal sistemdeki eski değerlerin yerini yeni değer kodlarının alması, toplumun genç üyelerinin eski norm ve değerlerin altını kazıyan yeni etik anlayışı tanıtmaları sürecinde oluşur. Sosyal değerler değiştikçe anomi, standartların olmadığı; kayıtsızlık, karışıklık, bıkkınlık, yabancılaşma ve umutsuzluğun olduğu hastalıklı bir toplumsal durum yaratabilir (Brandes, 1997: 13). Niederhoffer'ın (1967) araştırmasına göre anomi küskünlüğe neden olan üç faktörden oluşmaktadır. Bunlardan birincisi nefret, kıskançlık ve düşmanlık duyguları; ikincisi güçsüzlük hissidir. Üçüncüsü ise bu duyguların sürekli yeniden deneyimlenmesidir. Niederhoffer, bu kavramı bir polis memuru tarafından söylenen "Sivillerden nefret ediyorum" cümlesinin özetlediğini belirtmiştir (Eaton, 2000: 2).

1980'li yılların başlarında Foucault ve Sloterdijk felsefe yapmanın yeni bir yolu için model olması amacıyla Yunan sinizmine dönmüşlerdir (Shea, 2009: 131) Sloterdijk, "Sinik Aklın Eleştirisi" adlı kitabında çağdaş Batı toplumunun, Kant'ın "ergin olmama durumunda çıkma" önerisini reddettiğini öne sürmektedir (Shea, 2009: 131). Kant'a göre insan ergin olmama durumuna kendi suçu ile düşmüştür. Bunun nedeni de, aklın kendisi değildir. Neden, aklını başkasının kılavuzluğu ve yardımı olmaksızın kullanmak kararlılığını ve yürekliliğini gösteremeyen insandır (Kant, 1784: 1). Bireyler kim oldukları veya dünyada olmanın yeni bir yolunun bulunup bulunamayacağı konularını sorgulamak amacıyla eleştirel yeteneklerini kullanmaktansa, statükoyu tehdit edenlere karşı kendi benliklerini koruma çabasına girmektedirler (Sloterdijk, 1983 akt. Shea, 2009: 131). Foucault ve Sloterdijk sinizmi basitçe filozofların araştırma konusu olarak değil, yaşayan bir felsefe olarak tazelemiş; çağdaş felsefeye göre düzeltilmeye umutsuzca ihtiyacı olan Sinik zihniyetinin ahlaki gücünü yeniden ele geçirmenin yollarını aramışlardır (Shea, 2009: 137).

O'Connell, Holzman ve Armandi (1986) Merton'ın paradigmasını polis sinizmine uyarlayarak sinizm üzerine çalışmalar yapmışlardır. Merton'ın paradigması, bireylerin toplumdaki adaptasyonlarının, bireylerin hedefleri ve bu hedeflere ulaşmakta kullandıkları araçların kabul görmesiyle bağlantılı olduğunu öne sürmektedir. Birey, bir toplumun hedefleri ve araçlarına uymuyorsa sapkın (deviant)

olarak tanımlanır. O’Connell vd. (1986) polis departmanı çalışanlarını Merton’ın “toplumun hedefleri” kavramına, polis departmanının kendisini “toplumun hedeflere ulaşmaktaki amaçları”na benzer olarak kullanmaktadırlar. Çalışma sonucunda Merton’ın dördü sınıflandırmasını kendi çalışmalarına uyarlayarak bir tipoloji oluşturmuşlardır. Bu sınıflandırmanın birinci kategorisini konformistler oluşturmaktadır. Bu kişilerde örgütsel sinizm de çalışan sinizmi de düşüktür. İkincisi yüksek örgütsel sinizme, düşük çalışma sinizmine sahip yenilikçilerdir. Üçüncü grupta yüksek çalışma sinizmi ve düşük örgütsel sinizme sahip gelenekçiler bulunmaktadır. Son grup ise içlerine çekilenler ve isyan edenlerin bulunduğu gruptur. Bu grup yüksek oranda çalışma sinizmine ve örgütsel sinizme sahiptir. Araştırma kapsamında, polisliğin hem hedeflerini hem de araçlarını reddederek ya işleyişe karışmayıp kendilerini koruma davranışı içerisine giren (içe çekilme) ya da örgüte ve örgütün amaçlarına karşı çıkan (isyan) polislerin bu grupta yer aldığı belirtilmiştir (Brandes, 1997: 16-17).

Keyes, sinizmin psikolojik nedenlerinden en temel üç tanesine vurgu yapmıştır. Bunlardan birincisi, bireyin kendini koruma isteğidir. Birey, umutsuzluğa düşmekten veya hayal kırıklığına uğramaktan kendini koruma isteğindeyse sinizme sığınabilir. Bu, bireyin kendisi ve hayal kırıklığı arasında mesafe yaratmasının bir yoludur. İkinci neden, ahlaki kayıtsızlıktır. Bu durumda birey haksızlığı veya hukuksuzluğu çözmeye çalışmaktansa, bu konular hakkında sinik kalmanın daha kolay olduğunu düşünerek bu yolu tercih eder. Keyes’e göre seçkincilik veya gurur sinizmin üçüncü nedenidir. Kişinin “ben” en zeki, en eğitilmiş ve en bilgiliyim algısı kişiyi sinik yapabilir. Üstünlük duygusu yalnızca bilgiyle sınırlı değildir; sinik bireyler kendi zevklerine uymayan herhangi bir şeyi göz ardı edebilirler (Sung, 2009: 3).

1.2. Örgütsel Sinizm

Sinizm, bugün belli felsefecilerle veya belli düşünce okullarıyla sınırlı olarak düşünülmemekte; aksine sinizmin artık her yerde olduğuna inanılmaktadır. Sinizm yalnızca toplumu etkilememekte, aynı zamanda Amerika, Avrupa ve Asya’daki örgüt üyelerinde yaygın olarak görülmekte; çalışan-işçi ilişkilerinin yeni bir paradigması olarak ortaya çıkmaktadır (Kouzes ve Posner, 1993 akt. Dean vd., 1998: 341).

Sosyal Alışveriş Kuramı'na göre, örgütsel sinizm, beklentilerin formülasyonu, hayal kırıklığı deneyimi, beklentilerin karşılanmaması ve bu durumun tekrarlanmasından oluşmaktadır (Andersson, 1996 akt. Choi, 2011: 486). Örgütsel sinizm, genel sinizmden başlanarak belli meslekler, örgütler veya liderlerle ilgili sinizm çeşitlerine kadar çeşitli şekillerde çalışılmıştır (Dean vd., 1998; Wanous, Reichers ve Austin, 2004 akt. Choi, 2011: 486).

Örgütsel sinizm yapısı itibariyle genel sinizmden ayrıştırılmakta; bu iki kavramın tanımlarında farklılıklar gözlemlenmektedir. Genel sinizm, insan davranışıyla ilgili genellikle negatif algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir kişilik vasfı anlamını taşımaktayken, örgütsel sinizm ise, bir bireyin çalıştığı örgüt için geliştirdiği, davranışsal, duygusal ve bilişsel boyutları kapsayan olumsuz bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Genel sinizmde, bireyin kendi kişiliğinden kaynaklı nedenlere odaklanılırken örgütsel sinizmde kişide sinik tutumun oluşmasına sebep olan yapısal, örgütsel unsurlar vurgulanmaktadır (Abraham, 2000: 270).

Örgütsel sinizm, genel hatlarıyla kişinin çalıştığı organizasyonun dürüstlükten yoksun olduğu inancıyla bu organizasyona negatif bir tutum göstermesi olarak tanımlanır (Abraham, 2000: 269). Örgütsel sinizmin diğer bir tanımına göre, örgütsel sinizm, örgütlerde ahlaki bütünlüğün olmadığı ve içtenlik, dürüstlük, adillik gibi ilkelerin örgütsel çıkar doğrultusunda harcandığı inancıdır (Bernerth, Armenakis, Feild and Walker, 2007: 311). Örgütsel sinizm, örgütlere karşı adaletsizlik inancının, güvensizlik duygusunun ve benzeri davranışların artmasıyla sonuçlanan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yönleri içeren karmaşık bir tutumdur. Örgütsel sinizm, negatif duygulanım veya kişisel sinizm gibi kişisel özellik temelli eğilimlerden ayrı olarak genellikle bir durum değişkeni olarak kavramsallaştırılmaktadır (Johnson ve O'Leary- Kelly, 2003 akt. Bommer, Rich ve Rubin, 2005: 736).

Pratisyenler ve akademisyenler örgütlerdeki sinizmin varlığından haberdar olsalar da yakın zamanlara kadar bu durum açıkta belirtilmemiş ve incelenmemiştir. Bu sebeple sinizm üzerine çalışmaların çoğu ilk aşama bilimsel araştırmalardır (Wanous, Reichers ve Austin, 2000 akt. James, 2005: 2). Bu giriş ve değerlendirme

aşaması süresince kavramlar tanıtılmış ve düzenlenmiştir. Yine de bazı araştırmacılar tüm örgütsel düzenlerdeki tavır ve davranışları doğrudan etkileyen bir konsept olarak sinizmin sistematik bir incelemesine odaklanmışlardır (bkz. Abraham, 2000; Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Dean vd., 1998; Pugh, Skarlicki ve Passell, 2003; Reichers, Wanous ve Austin, 1997).

Örgütsel sinizmle ilgili literatür iki ayrı kulvardan ilerlemiş; bir tarafta kavram haline getirme, tanımlama ve ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalar (Dean vd., 1998; Abraham, 2000; Wanous vd., 2000) varken, diğer çalışmalarda nedenlere ve sonuçlara odaklanılarak örgütsel sinizmin hangi koşullarda ortaya çıktığı, ortaya çıkışının farklı durumlarda değişkenlik gösterip göstermediği üzerine çalışmalar (Bommer, Rich ve Rubin, 2005; Bernerth vd., 2007; Wu, Neubert ve Yi, 2007) yapılmıştır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 291). Yine de her ne kadar sinizmin belli yönleri ampirik olarak test edildiyse de bugünkü örgütsel sinizm araştırmaları parçalıdır ve bütünlükçü bir çalışmadan yoksundur (James, 2005: 2).

Örgütsel sinizmin oluşması sürecinde ilk boyut, örgütün dürüstlükten mahrum olduğuna dair inançlardır. Bu inançları, hor görme, kınama ve öfke gibi negatif duygular ile oluşmaktadır. Bu açıdan sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ili ilgili inançsızlığa olan eğilimlerdir (Özgener vd. 2008: 56). Sinik birey, örgütün uygulamalarıyla kendisine ihanet ettiğine inanmakta; bu inanışların temelinde duygusal tepkiler göstermektedir. Bu tepkiler örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Bu aşamada tıpkı siniklerin toplumlarından utanmaları gibi, örgüt içindeki sinikler de örgütlerinden utanabilmekte; hatta sinizm seviyeleri yüksekse tiksime gibi duygular barındırabilmektedirler. Bu kuvvetli olumsuz duygular, sinik çalışanı negatif davranışlara yöneltmekte; bu durum örgütsel sinizmin son boyutunu oluşturmaktadır. Bu davranışların pek çoğu örgütün dürüstlük ve samimiyetten mahrum olduğuna dair ibarelerdir. Kişi örgütsel sinizmin davranış boyutunda eleştirilerde bulunmakta, alaycı yorumlar yapmakta, örgütle ilgili karamsar tahminlerde bulunmakta ve örgütü küçümsemektedir (Kutanis ve Çetinel, 2010: 188; Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 49).

Tipik olarak, sinik çalışanlar inanılmaz görüne inenmayı reddederler. Bu şekilde olumlu benlik algılarını koruyabilirler. Yine de sinik çalışanlar genellikle

işlerin kendileri için kolay yürümesini sağlayamazlar. Zira sinizm, literatürde yetersiz performans, kişiler arası çatışma, devamsızlık, iş kaybı ve tükenmişliğin yanı sıra kayıtsızlık, teslimiyet, yabancılaşma, umutsuzluk, diğerlerine karşı güvensizlik, şüphe, saygısızlık, hayal kırıklığı ve aşağılama gibi bir takım negatif anlamlarla bağlantılandırılmıştır (Abraham, 2000; Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Dean vd, 1998; Naus, Ilterson ve Roe, 2007: 690).

İşverenleri konusunda sinik olan çalışanlar, çoğunlukla alaycı bir şekilde, örgütü şiddetle eleştirmeye eğilimlidirler. Yine de örgütsel sinizmin örgütsel yurttaşlık davranışı gibi önemli konulara teoritik bağlatılarına rağmen, ne bu tutum ne de bununla bağlantılı olan şiddetle eleştirme davranışı yeteri kadar ampirik araştırmaya konu olmuştur (Wilkerson, Evans ve Davis, 2008: 2273). Çağdaş akademisyenler sinizmin örgütler üzerindeki derin etkisini farketmekle birlikte çoğu çalışma örgütsel sinizmi genel bir konsept olarak ele almamakta ve teorik model gelişimi kısıtlı olmaktadır. (James, 2005: xi) Johnson ve O’Leary-Kelly dışında, örgütsel sinizm çalışmalarının çoğu sinizm sürecinin bir modelini geliştirmemişlerdir. Bunun yerine rastlantısal olarak seçilmiş neden ve sonuçlar test edilmiştir. Johnson ve O’Leary-Kelly ise bir sinizm modeli oluşturmakla birlikte, bunun yalnızca bir öncülünü, psikolojik sözleşme ihlalini çalışmışlardır (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; James, 2005: 32).

Son derece karmaşık ve hem yapısal hem de bireysel özelliklerle iç içe girmiş olan örgütsel sinizmin, bir kavram olarak tanımlanması sürecinde birtakım ana güçlükler yaşanmaktadır. Bu güçlük hem kendi içinde örgütsel sinizmin karmaşıklığı ve katmanlılığından, hem de örgütsel sinizmin sabit bir durum değil, bir süreç olma özelliğinden kaynaklanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 286). Çok sayıda çeşitli tanımlamalar bulunmakla birlikte; Dean vd. tarafından yapılmış olan "kişinin istihdam edildiği örgüte karşı negatif tutumu" genel hatlarıyla üzerinde mutabakata varılmış bir tanımdır. Abraham’a göre, bir örgütün dürüst olmadığına dair inanç olan örgütsel sinizm, olumsuz duygusal tepki ile birleştiğinde kritik sonuçlar doğurmakta; itibar sarsıcı davranışlara neden olmaktadır (Altınöz, Çöp ve Kervancı, 2010: 381). Örgütsel sinizm ilişkin tanımlar kronolojik sıraya göre Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlar

Araştırmacılar	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti ve Ference	1977	Siniksel bilgi: örgütsel eylemlerde, kararlarda ya da prosedürlerde fedakârlığın, iyiliğin veya samimiyetin reddedilmesidir.
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	Sinizm, bencilliğin ve aldatmacanın insan doğasının özünde olduğu genel inancı yansıtan, bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm otoriteye ve kurumlara karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.
Guastello,Rieke, Guastello ve Billings	1992	Sinizm, “sadece bir iş tutumu değil, bir bütün olarak hayata bir bakış açısı” olarak tanımlanmaktadır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Sinizm değişim önderlerinin, beceriksiz tembel, ya da her ikisi olduğu inancı ile gelecekteki örgütsel değişimlerin başarısını kötümserlikle birleştirir.
Andersson	1996	Sinizm; bir kişiye, gruba, ideolojiye, toplumsal sözleşmeye ya da kuruma güvensizliğe karşı olumsuz duyguyu ve hayal kırıklığını, hüsrani karakterize eden özel ve genel tutumdur.
Reichers, Wanous ve Austin	1997	CAOC, liderleri tembel ve beceriksiz olarak sınıflandırarak onların yaptıkları değişimlere karşı oluşan inanç kaybını ve gelecekteki muhtemel değişimleri ile ilgili olumsuz düşüncelere sahip olmayı ifade eder.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm; organizasyonun bütünlükten yoksun olduğu inancı ile oluşan bir tutumdur. Örgüte karşı eleştirel davranışları ve aşağılayıcı negatif duyguları ifade eder.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm, diğer bireylerin motivelerine iftara atmayı, düşmanlık olarak kuşku duymayı ve güçlü güvensizlik seviyelerini kapsayan ahlaki karar vermenin hem özel hem de genel boyutu olarak tanımlanmaktadır.
Johnson ve O'Leary-Kelly	2003	Örgütsel Sinizm: örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair hissedilen inançtır.
O'Leary	2003	Sinizm, “adaletsizliğin bir öyküsü”dür. Sinizm hikâyelerinde, yönetim uygulamalarına karşı aşırı hüsranslar vardır.
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan ve Postmes	2004	Sinizm psikolojik ayrılık ve kopmanın bir şekli olarak tanımlanır.

Tablo 1. Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlar (devamı)

Araştırmacılar	Yıl	Tanım
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Sinizm, bir karar yâda hareket için başkalarının oluşturduğu yada ima ettiği motivelelerine karşı olan inançsızlık olarak tanımlanır.
Urbany	2005	Sinizm, özellikle asıl karar verme sürecinde firmanın değerlerinin olumlu etkisini inkâr ederek, olumsuz yorum ve düşünceleri yansıtır.
Valentine ve Elias	2005	Sinizm, işletme organizasyonları ve diğer toplumsal kuruluşların ilkesiz ve bencil olduğuna dair bir inançtır.
Cole, Bruch ve Vogel	2006	Sinizm, çalışılan organizasyondaki değerlerin, motivelelerin ve eylemlerin eleştirici bir yaklaşımla değerlendirilmesi sonucu oluşan bir tutumdur.

Kaynak: Naus, 2007: 15-24'den uyarlanmıştır.

Sinizm literatüründe yer alan önemli isimlerden Andersson (1996) ve Dean vd. (1998) tanımları farklı noktalara taşımakla birlikte belli bir ortaklık noktasında birleşmektedirler. Her iki tanımda da sinizmin davranışsal, bilişsel ve duygusal bileşenlere sahip olduğu ve yaygın ve spesifik odaklı negatif bir tutum olduğu konusunda fikir birliğine sahiplerdir (Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005: 430). Bireyin iş ahlakının kuvvetli olması, söz konusu bireyin örgütüne katkı sağlamak için çaba içerisinde olması ve hatta bunun için azami çaba sarf etmesi anlamlarını taşımaktadır. Tüm bu çabalarının karşılığında birey itibar ve saygı görme beklentisi içine girmektedir. Fakat örgüt tarafından bu fedakâr ve gayretli çalışanların beklentileri karşılanmadığında yaşanan hayal kırıklığı ve hüsrana sinizme yol açmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011: 36). Yöneticilerine ve mesleklerine karşı genel olarak olumsuz bir tutum içerisinde olan çalışanların daha olumsuz çalışma davranışları gösterdikleri bilinmektedir (Ajzen ve Fishbein, 1977 akt. Kim, Bateman ve Andersson, 2009: 1437). Bu bağlamda yapısal sorunlardan biri olan çalışanlara saygı ve itibar gösterilmemesi hususu sinizme yol açması bakımından dikkatle incelenmelidir.

Örgütsel sinizm 1980'lerin sonundan itibaren araştırmaların odak noktası olarak ortaya çıkmaya başlamış; bu zamandan başlayarak 1990'lı senelerin başını da dâhil edebileceğimiz süre içerisinde ilk gelişmeler görülmeye başlanmıştır. Kanter ve Mirvis (1989) tarafından Amerikalı çalışanlar hakkında hazırlanan kitapla birlikte örgütsel sinizm kavramı oluşmuştur (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Kanter ve Mirvis'e (1989) göre, Amerikalıların hayata karşı sinik bakış açıları 20. Yüzyıl

Amerika'sının soysal ve politik ortamından kaynaklanmaktadır. Sinizme diğer katkı sağlayanlarsa sanayileşmenin ilk döneminde yaşanan işçi sömürüsü ve modern örgütlerin iş yaşamını iyileştirme sözünü gerçekleştirememesidir (Dean vd., 1998: 344).

Dean vd. (1998: 347) kapsamlı bir örgütsel sinizm analizi yapmış; bu araştırmalarla örgütsel sinizme bir çerçeve oluşturmuşlardır. Buna göre örgütsel sinizm bireysel değil, yapısaldır. Belli bir iş ya da meslekle sınırlı değildir; çok çeşitli mesleklerde görülmektedir. Stanley vd.'nin (2005) sinizm konusundaki temel inançları davranışsal bileşen bağlamında Andersson ve Dean vd.'nin görüşlerine paralel olmakla birlikte, odak noktası farklıdır. Stanley vd.'nin (2005) örgütsel sinizm tanımı yalnızca bilişsel bileşene odaklanmakta ve örgütsel sinizmi “kişinin karar veya eylem için diğerinin belirttiği ya da ima ettiği saiklere karşı güvensizlik içinde olması” olarak tanımlamış; bu tanımın hem genel anlamda insanlar, hem de belirli bir durumdaki belirli bir birey için geçerli olduğunu ve bu sebeple diğer tanımların yaratmış olduğu bağlamsal problemlerin eş zamanlı olarak üstesinden geldiğini belirtmişlerdir (Barnes, 2010: 16).

Geleceğe dair umutsuzluk algısı sinizmle tipik olarak bağlantılı bir niteliktir (Reichers vd., 1997, Pugh vd., 2003: 204). Sosyal Bilişsel Yaklaşımına mensup olan Weiner'in teorisine göre bireyler beklentilerini nedensel bir ölçüt olan “değişmezlik” ölçütüne bağlı olarak gerçekleştirirler. Değişmezlik, bir olayın gelecekte tekrar etmesi olasılığına referans vermektedir. Yani eğer çalışan, örneğin işten çıkarmaların kârı arttırmak için yapıldığını düşünüyorsa, bu işten çıkarmaları değişmez bir ölçüt olarak algılayacak ve şirketin ne zaman kâra ihtiyacı olsa tekrarlanacağını düşünecek; gelecekteki beklentileriyle ilgili umutsuzluğa kapılacaktır. Bununla birlikte eğer çalışan bu durumun geçici bir durum olduğunu düşünüyorsa, umudu yok olmayacak ve örgüt içerisinde olumlu sosyal davranışlarda bulunacaktır (Eaton, 2000: 15).

1.3. Örgütsel Sinizm Türleri

Örgütsel sinizmin beş farklı türü olduğu görülmektedir: Bunlar; Kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmdir.

1.3.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizmin pato-psikolojik bir varyasyonudur. Her ne kadar sinizmin bu biçiminin örgütsel sinizme ait olmadığı iddia edilse de kişilik sinizmi örgütlerdeki insan davranışlarına da yansıtacağından genel örgütsel sinizm derecesini etkilemesi mümkündür (Delken, 2004: 17).

Kişilik sinizmi, yapısal özelliklere değil, bireysel özelliklere referans verilerek açıklanmaktadır. Kişilik sinizmi, insan davranışlarının olumsuz algılandığı, değişmeyen ve doğuştan gelen tek sinizm çeşididir. Sinik birey, temeli çıkarıcılık olan bireyleri hor görmekte; bu bireylerle arasında zayıf bir bağ bulunmaktadır. Kişilik siniklerine göre dünya bencil insanlarla doludur, bu insanlar tutarsız ve güvenilmezdir. Bu duygular sinik bireyi sosyal hayatın dışına itmekte; bazı durumlarda bireyi açıkça agresif davranışlara yönlendirmekte, bazı durumlarda ise gücenme, acımasızlık, kızgınlık, hile ve benzeri davranışlar aracılığıyla kendini göstermektedir (Abraham, 2000: 271).

Bunun yanında doğuştan gelen bireysel temelli kişilik sinizmi diğer sinizm türleriyle de etkileşim içinde olabilir. Zira kişilik sinizmine sahip olan bir birey, yaşama karşı negatif bir bakış açısına sahiptir ve bu bakış açısı onun adalete karşı daha duyarlı olmasına yol açmaktadır. Kişilik sinizmine sahip birey, ortada herhangi bir sorun olmadığında dahi kendisini adaletsizliğe uğramış biri gibi düşünerek, çalışan sinizmine kapılabilir. Kişilik sinizmi yalnızca çalışan sinizmine değil, toplum tarafından bir kabullenmeme veya reddedilme deneyimine maruz kaldığında bu durum toplumsal/kurumsal sinizme yol açabilir. Bunun yanı sıra kişilik sinizmine sahip birey, kabiliyetlerinden faydalanabileceği olanaklardan yoksun bırakıldıklarını düşünerek meslek sinizmine ve bütün iyi niyetli değişim gayretlerine karşın yönetimin kötü olduğu algısına kapılarak da örgütsel değişim sinizmine

kapılabilmektedir (Abraham, 2000: 284) Bu bağlamda kişilik sinizmi, sinizm literatüründe önemli bir noktada durmaktadır.

1.3.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm

Örgütsel sinizm türlerinden biri de toplumsal/kurumsal sinizmdir. Bu sinizm türünün oluşmasında psikolojik sözleşme ihlalleri önemli bir yer tutmakta; bu ihlaller toplumsal/kurumsal sinizme sebep olmaktadır. Toplumsal/kurumsal sinizm, insanların ülkelerine ve şirketlerine duyduğu güvensizlik hali olarak tanımlanmaktadır (Kanter ve Mirvis, 1991: 59).

Toplumsal sinizm, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu da artmaktadır. Toplumsal sinizm etkisi şaşırtıcı görünmektedir. Genelde çalışanların örgütte daha mutlu ve bağlı olmalarını sağlamaktadır. Bu durum toplumsal siniklerin işyerinde koşullar hakkında daha gerçekçi beklentilere sahip olmasıyla mümkündür. Toplumsal sinik çalışanların başlangıçta aşırı yüksek beklentilere sahip olmadıklarından iş hayatıyla ilgili tersine kapılmaları ve düş kırıklığı yaşamaları daha az bir olası durumdur. (Abraham, 2000: 287).

1.3.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, daha uzun çalışma saatlerinin, iş yükü yoğunlaşmasının, etkili olmayan liderlik ve yöneticiliğin, işyerindeki yeni anlaşmaların ve organizasyonların sürekli olarak küçültülmesi ve kademe azaltma sonucu işveren-işçi ilişkilerinde görülen yeni bir paradigma olarak öne sürülmüştür (Bunting, 2004; Feldman, 2000: 1286 akt. Cartwright ve Holmes, 2006: 201). Sinizm gerçekleştirilemeyen umudun acısını dindirmekte; kişi kendisini hiçbir şeyin değişmeyeceğine ikna ettiğinde, hayallerini gerçekleştirmek için herhangi bir eylemde bulunmamaktadır.

Andersson ve Bateman (1997) bilişsel uyumsuzluk teorisi ve sözleşme ihlalleri çerçevesinin bir bileşimini kullanarak, yüksek yönetim tazminatları, katı ve ani işten çıkarmalar ve zayıf örgütsel performansın çalışanlar arasında tavır değişikliğine yol açtığını teorize etmişlerdir. Şirket çalışanların beklentileriyle

uyumsuz hareket ediyorsa, örneğin işçiler işten çıkarılırken CEO'ların maaşları arttırılıyorsa, bu durum bilişsel uyumsuzluk yaratmaktadır (Eaton, 2000: 11). Çalışan sinizmi örgütü, örgüt dâhilindeki herkesi ve iş alanındaki başka kişileri hedef almaktadır. Çalışan sinizminde bu hedef noktalarına karşı negatif düşünceler yoğunudur (Anderson ve Bateman, 1997: 463).

Çalışan sinizmi, çalışanlar arasında çok yaygın olduğu halde bu kavramın oluşma süreci, nedenleri ve sonuçlarıyla ilgili yapısal anlamda yeterli çalışma bulunmamaktadır. Çalışan sinizminin en önemli nedenlerinden biri psikolojik sözleşme ihlalleridir. Örgüt yükümlülüklerini yerine getirmediğinde, çalışanına sözünü verdiği güveni ve eşitlik ortamını sağlayamadığında, gerçekleşen bu ihlaller çalışan sinizmine yol açmaktadır (Helvacı, 2010: 391). Herriot'a göre çalışan sinizmindeki büyüme, yönetsel retorik ve gerçekler arasındaki boşluk göz önüne alındığında şaşırtıcı değildir. Herriot bu boşluğun belirgin olduğu üç alana dikkat çekmektedir. Birincisi, bireylerin daha fazla özerklik ummasını sağlayabilecek güçlenme retorisi bulunmasına rağmen, gerçekte bireylerden beklenen uyumlu olmak, kurallara katı bir biçimde bağlanmış, yakından gözlemlenebilir ve kontrol edilebilir olmaktır. İkincisi, organizasyonların artan oranda adil muamele ve herkese karşı tek tip ve tercih edilebilir çalışma ilişkilerine vurgu yapan eşitlik ve adalet retorisine karşın gerçekte çalışanların, örneğin yarı zamanlı çalışanlar ve sözleşmeli işçilere daha az iyi davranılması gibi farklılıkları kabul etmesi beklenir. Son olarak, değişimi gerekli, evrimsel ve rasyonel olarak ele alan ve işçilerinin bilgilenme ve istihdam edilebilirliklerini artırma olanaklarına vurgu yapan idari retorinin sonuçları gerçekte aynı ödüllerle daha fazla çalışma anlamına gelebilmektedir (Herriot, 2001 akt. Cartwright ve Holmes, 2006: 201).

1.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Değişime açıklık, değişimi destekleme arzusu, değişimin sonuçları hakkında olumlu düşünmek (değişimlerin bir şekilde yararlı olacağı hissi) olarak tanımlanmaktadır (Miller, Johnson ve Grau, 1994; Devos, Buelens ve Bouckenoghe, 2007 akt. Choi, 2011: 486). Sinik tutuma sahip çalışanların örgüte karşı güvensizlik, örgüt içi iletişimi ve talimatları kötüleme ve yöneticilere olumsuz eleştirilerde buluma tavırları ile işletmenin değişime uyum sağlamasına karşı direnç

gösterirler. Bu nedenle sinik tutuma sahip çalışan sadece kendi gelişimini değil aynı zamanda işletmenin gelişimini de olumsuz etkilemektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:284).

Reichers vd. örgütsel değişim sinizmini anlama ve yönetmenin önemine dikkat çekmiş; örgütsel değişim sinizmini “örgütte, değişimi sağlayan lidere olan güven kaybı” ve “çalışanlar tarafından başarılı bulunmayan ve tam anlamıyla başarılı olamayan örgütsel değişim girişimlerinin geçmişine ilişkin bir tepki” olarak tanımlamışlardır (Reichers vd., 1997: 48). Reichers vd. sinik bireyin değişimi reddetmesi durumunda sinizmin kendini gerçekleştiren bir kehanet haline geleceğini ve çalışan desteğinin olmamasının değişimin başarısız olmasına veya başarısının sınırlı olmasına yol açacağını ve bu durumun sinik inançları daha da besleyerek değişim karşıtlığının devamlı bir hal alacağını belirtmişlerdir (James, 2005: 27). Gioia ve Chittipeddi'ye (1991) göre değişim girişimleri sıklıkla başarısız olmaktadır, çünkü örgütler çalışanlarına önerilen değişimleri anlamlandırmalarına ve meşrulaştırmalarına olanak sağlayacak bir çerçeve sunmamaktadırlar (Cartwright ve Holmes, 2006: 205).

Yaptıkları araştırmayla örgütsel değişim sinizmi konusundaki kısır döngüye vurgu yaparak önemli bir noktayı açığa çıkarmış olan Reichers vd. (1997: 48-49), değişim hususundaki sinizmi azaltmak ve yönetmek adına pek çok tavsiyede bulunmuştur. Bu tavsiyeler çoğunlukla çalışanı sürece dâhil etme noktasına odaklanmaktadır. Buna göre; çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara dâhil edilmeleri; amirlerin, çalışanların iletişim adına gösterdikleri gayretin farkına varmaları ve bunu ödüllendirmeleri; süren değişim çalışmaları hakkında çalışanların bilgilendirmesi; güvenilirliğin ve zamanda verimliliğin artırılması; sürpriz değişikliklerin azaltılması ve geçmişle ilgilenilerek hataların kabul edilmesi, özür dilemek, zararın telafi edilmesi gibi uygulamalar değişim konusundaki sinizmi azaltacaktır.

Çalışanların örgütsel değişime karşı tavırları durumsal değişkenlerden kaynaklanmaktadır. Çalışmaların çoğunda araştırmacılar, bireylerin durumsal değişkenler karşısındaki algıları veya bireylerin bu değişkenleri algılama ve değerlendirme biçimleri üzerine yoğunlaşmışlardır (Choi, 2011: 492). Araştırmalar

aynı örgütsel bağlam içerisinde yer alan ve aynı nesnel gerçekliği deneyimleyen kişilerin, farklı algıları olabileceğini göstermiş; bireyin davranışları ve tavırlarında nesnel gerçekliklerden çok, gerçeği algılama biçimlerinin belirleyici olduğunu ortaya koymuştur (Rentsch, 1990 akt. Choi, 2011: 492; Spreitzer, 1996: 485).

Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams'a göre (2000: 2) örgütsel değişim sırasında yönetime has bazı davranışlar da gözlenmektedir. Değişim zamanlarında yöneticiler, çalışanlarına bu değişiklikleri açıklamakta; farklılıkların muhtemel negatif neticeleri hususunda bilgi sunmaktadırlar. Tüm bu bilgi aktarımı sürecinde yönetimin şeffaflığı önemli bir rol oynamaktadır. Yönetici çalışanına aktarımı doğru bir biçimde yapmalıdır. Zira yönetimce yapılan açıklamaların ve verilen sözlerin süreç içerisinde doğru olmadığı ortaya çıkması hâlinde; çalışanlar örgüte karşı güvenlerini kaybederek kendilerini hayal kırıklığına uğramış hissedebilir ve değişikliği yapan önderlere ve örgütsel değişim için yapılan emeklere karşı negatif tutum sergileyebilirler.

Örgütsel sessizlik, örgütsel değişim ve ilerlemede potansiyel olarak tehlikeli bir unsurdur ve gerçek anlamda çoğulcu bir örgütün kurulmasında belirgin bir engeldir. Çoğulcu bir örgüt, çalışanları arasında farklılıklara değer veren ve bunları yansıtan ve farklı perspektif ve düşüncelere açıklanma olanağı sağlayan örgüttür (Hardquail ve Cox, 1993 akt. Morrison ve Milliken, 2000: 707). Eğer bireyler kritik olaylar üzerine bakış açılarını açıkça aktaramıyorsa, çoğulculuğa ulaşmak mümkün değildir (Morrison ve Milliken, 2000: 707).

Vance, Brooks ve Tesluk (1996) örgütsel değişim konusunda sinik olan çalışanların, çalışan programları ve bu programların etkileri konusunda ve değişime ilişkin konularda daha negatif bir tutum sergilediklerini belirtmişlerdir. Örgütsel değişim sinizmi, duygusal bağlılık, iş tatmini, müşteri hizmetleri ve refah duygusu ile ters; iş stresi ile doğrusal bir ilişkiye sahiptir. (Akt. Brandes, 1997: 46).

1.3.5. Mesleki Sinizm

Mesleki sinizmin meydana gelmesinde iki sebep bulunmaktadır. Bunlardan birincisi kişi-rol çatışması, diğeri rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır.

Kişi-rol çatışması; çalışanın kişisel değerleriyle örgütün değerleri arasındaki çatışmadır. Tahsilât, çocuk bakımı ve sekreterlik gibi bazı mesleklerde çalışanlardan gerçek duygularından uzaklaşmaları beklenmektedir. Sinizm, kişi bastırılması gereken kendi kimliği ile yapay kimliği arasında ayırım yaparken yarattığı ikiyüzlülükten iğrenmeye başladığında ortaya çıkmaktadır (Abraham, 2000: 273).

Naus vd.'ne (2007: 40) göre birey, değerleriyle ve örgütün değerleri arasında çıkmaza düştüğünde ve bu noktada örgütün değerlerine öncelik verildiğinde birey, birey-rol çatışması deneyimi yaşamakta; zaman içerisinde bu içsel çelişkiye bir tepki olarak birey sinik tutumlar edinebilmektedir. Bu bağlamda örgüte karşı sinik tutumun esasen bir psikolojik savunma sistemi olduğu öne sürülmekte; örgütsel sinizmin sabit bir bireysel özellik değil öğrenilmiş bir tutum olduğu belirtilmiştir (Arslan, 2012: 14). Bu noktada sinizmin yapısal koşulları tekrar vurgulanmaktadır.

Rol çatışması, Katz ve Kahn (1978) tarafından iki veya daha fazla rol beklentisinin eş zamanlı olarak ortaya çıkması olarak tanımlanmıştır (Choi, 2011: 493). Rol çatışmasının deneyimlenmesi, sürece dâhil olan çalışan için stres verici bir deneyimdir. Aynı zamanda rol çatışması tekil veya geçici değil, çoğunlukla kroniktir (Perrewé, Zellars, Ferris, Rossi, Kacmar ve Ralston, 2004: 142; Naus vd., 2007: 693).

Rol belirsizliği ve rol çatışması çoğunlukla hizmet çalışanlarıyla ilişkilendirilmektedir. Hizmet sektöründe yer alan belli mesleklerde, müşterilerle yaşanan stres yaratan etkileşimler çalışanın duygusal ve fiziksel olarak kendisini tükenmiş hissetmesine neden olur. Mesela, hemşirelikte sorun odaklı etkileşimlerin sık görülmesi, hemşirelerin mesleki sinizm yaşamalarına neden olabilmektedir. Hakaret, başarısızlık, reddedilme gibi iş tecrübeleri, sosyal kabiliyetleri engellemekte ve birey bir tükenmişlik hissi yaratmaktadır (Abraham, 2000: 273).

1.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Cartwright ve Holmes (2006: 200), örgütsel sinizmin nedenlerinin en önemlilerinin psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, sürecin adaletsizliği, geleneksel iş değerleri ile uzun çalışma saatleri, duygusal taciz ve ani işten çıkarmalar olarak tanımlamışlardır (İnce ve Turan, 2011: 109). Vance vd. (1995)'ne göre örgütsel sinikler işyerindeki ciddi problemlerdir. Bu problemler çözülebilecek olmalarına rağmen, gerçekte egosantrik karar vericiler, uzlaşılması imkânsız örgüt üyeleri, statükoyu koruyan eylemsizlik ve benzeri durumlar bu problemlerin çözülmesini engellemektedirler (Atwater, Waldman, Atwater ve Cartier, 2000: 279). Örgütsel sinizmin nedenleri, sözleşme ihlalleri, kişi-rol çatışması ve örgütsel adalet olarak üç başlık halinde belirtilebilir.

1.4.1. Psikolojik Sözleşme İhlalleri

Resmi ve psikolojik sözleşmeler, sinizmin meydana gelmesinde en çok etkisi bulunan nedenlerdendir. Psikolojik sözleşme, karşılıklı bir yükümlülüğü işaret etmektedir. Bu sözleşme, çalışanların işverenlerine olduğu kadar işverenlerin de çalışanlarına ne vermesi gerektiği hususundaki karşılıklı algılarını belirtmektedir (Robinson ve Rousseau, 1994; Mimaroglu, 2008: 48).

Psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüt tarafından çalışanlara karşı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu ihlaller kasıtlı olarak da yapılabilir, örgüt bunu farkında olmadan da yapıyor olabilir. Örgüt mesuliyetinin farkındadır ve ne yapması gerektiğini biliyordur; fakat koşulların elverişsizliği, isteksizlik, maddi kaynak problemi ve benzeri sebeplerle bu mesuliyeti yerine getirmeyebilir. Bu durumda gerçekleştirilen ihlal kasıtlıdır. Aynı zamanda iş görüşmelerindeki taahhütlerin fazlalığı ve buna bağlı olarak örgütsel performansın düşmesi de verilen sözlerin gerçekleştirilmesini olanaksız duruma getirecektir. Son olarak, gereklilikleri yerine getirme konusunda işverenin isteksiz olması da kasıtlı bir ihlaldir (Robinson ve Rousseau, 1994; Özkeçeli, 2005, Agee, 2000 akt. Karcıoğlu ve Türker, 2010: 126).

Psikolojik sözleşme ihlali, bireyin psikolojik sözleşme kapsamında örgütün yükümlülüklerinden biri veya daha fazlasını karşılamayacağını düşünmeye

başladığında ortaya çıkar. Ne zaman bu ihlal, sözleşmenin yerine getirilmediği konusunda bilişsel bir farkındalık yaratır, o zaman bu ihlal negatif duygusal tepkiyle karşılaşır ve bu tepki acı, öfke ve kızgınlık içerebilir (Morrison ve Robinson, 1997, Pugh vd., 2003: 201).

Psikolojik sözleşme ihlali, sıkıntı ve kaygıyı tetikleyen negatif bir duygusal deneyimdir. Bireyin bulunduğu örgütü etkilemenin yanı sıra bireyin yeni bir örgüte geçmesi durumunda da bu durum devam edebilir. Kaygı, psikolojik sözleşme ihlali ve yeni bir işverene güvenme arasındaki ilişkiyi yönetmektedir. Kaygı bireyin çalışma tavrını nasıl kurduğunu anlama konusunda geçerli bir noktadır. Önceki deneyimlerde oluşan kaygı, bireyin bilgiyi nasıl işlediğini etkilemektedir (Pugh vd., 2003: 204).

1.4.2. Kişi-Rol Çatışması

Kişi-rol çatışması kapsamında çatışma, kişi birbiriyle yarışan beklentiler ile karşı karşıya kaldığında oluşmaktadır (Katrinli ve Özmen, 1991 akt. Seval, 2006: 247). Çalışanlar bu çatışma sebebiyle gerçek duygularından vazgeçebilir ve gerçek duygularından farklı bir tutum sergileyebilirler. Gerçek duygularını bastıran kişi, yapay hislerini devam ettirirken işine, örgütüne, meslektaşlarına karşı nefret hissi geliştirebilir (Abraham, 2000: 273-274). Bununla birlikte, belirli bir sınırı aşmamak koşuluyla örgütte rol çatışması, kişisel motivasyonu ve yaratıcılığı geliştiren bir unsur olarak görülmekte ve bu sebeple faydalı olarak düşünülmektedir. Fakat seviyenin yükselmesi halinde hem kişi hem de örgüt için bireyin engellenmeye uğraması ve aşırı stres yaşanması gibi neticelere yol açmaktadır (Kılınç, 1988: 107). Kişinin engellenmeye uğraması rol gönderimlerinin etkin bir biçimde yapılmaması ya da kişinin rolünü arzu ettiği biçimde ve oranda gerçekleştirememesi sebebiyle meydana gelebilmektedir (Kılınç, 1988: 109). Aynı zamanda rol çatışması çalışma ortamında gerilimler yarattığından çalışanda stres görülmektedir (Piko, 2006: 312). Bu hem örgüt açısından hem de birey açısından önemli olumsuz sonuçlar barındırması örgütsel sinizme neden olmaktadır.

1.4.3. Örgütsel Adalet

Birçok araştırmada çalışanın adalet algısı tahrip edildiğinde olumsuz tavırlar içerisine gireceği ve kuruma ve liderlere güvensizlik oluşabileceği belirtilmiştir (Lind ve Tyler, 1988; Tyler, Rasinski ve McGraw, 1985; Wilhelm, 1993 akt. Andersson ve Bateman, 1997: 452). Örgütsel adalet ile çalışanların, samimiyet, adalet ve dürüstlük gibi kriterlerin örgüt tarafından karşılanmaması sonucu ortaya çıkan olumsuz bir tutum olarak tanımlanan örgütsel sinizmle arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir (Efeoğlu ve İplik, 2011: 356; Tokgöz, 2011: 378).

Meyer ve Rowan'a (1977) göre örgütler ve bireyler, meşruiyet kazanmak ve en önemlisi kaynaklara erişim sağlamak için meşrulaştırma mitlerini yaratır ve benimserler. Bu sözlü olarak benimsenen kültürel unsurlar, örgütsel ve kurumsal yapıları, örgütsel amaçlar ve hedefler yaratmak ve bunları kural benzeri bir biçimde ifade etmek suretiyle desteklemektedirler. Örgütler ve örgüt üyeleri, meşrulaştırma mitlerinin oluşturulmasında ve yayılmasında aktif rol oynamakta ve bunları, içinde örgütün işleyeceği bağlamı şekillendirmekte kullanmaktadırlar (Rosenblatt, 2012: 244). Bununla birlikte çalışanlar organizasyondaki görevleri ile bağlantılı olarak çeşitli beklentilere sahip olurlar. Yetersiz, zayıf iletişim, yönetsel yetersizlik algısı, yönetim kararlarında kısıtlı bir sese sahip olmak, görev belirsizliği ve rol çatışması, dağınıksal, usulüne uygun ve etkileşimli bir adalet anlayışı algısının zedelenmesine sebep olmaktadır. Algılanan adaletsizlik, ilerleyen süreçte psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısına yol açmaktadır (Andersson, 1996 akt. Davis ve Gardner, 2004: 442).

Bireysel eşitsizlik hisseden çalışanlar daha fazla devamsızlık yapmaktadırlar ve örgütü terk etmeye daha meyillidirler (Dittrich ve Carrell, 1979; Geurts, Schaufeli ve De Jonge, 1998 akt. FitzGerald, 2002: 10). Bu bireyler örgüt içerisinde diğerlerinden daha az girdi sağlamakta veya hiç sağlamamaktadırlar. Bazı çalışanlar ise kendi elde ettiklerini arttırmaya çalışarak eşitlik algısını düzeltmeye çalışabilirler. Terfi talep etmek, daha uzun süreli ücretli izin istemek, katkıları için daha fazla tanınırlık beklemek gibi talepler bu çabanın ürünü olarak sayılabilir. Bunun dışında para veya diğer varlıkların çalınması yoluyla da kişi elde ettiklerini direkt olarak arttırmaya çalışabilir (FitzGerald, 2002: 10-11)

1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Kişinin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumunu ifade eden örgütsel sinizm üç boyutu içerir. Bunlar; örgüt bütünlüğü yoksun bir inanç (bilişsel), örgüte karşı negatif duygular (duyuşsal) ve bu duygu ve inançlar ile tutarlı örgüte karşı kritik ve aşağılayıcı davranışlar eğilimidir (davranış). Bilişsel boyut örgütsel sinizmin ilk aşamasıdır. Bu aşamada örgütsel sinizmin nüveleri atılmaktadır. Bu boyutta çalışan örgütün dürüstlükten, adillikten yoksun olduğunu düşünmektedir. İleri aşamalarda çalışan duyuşsal boyuta geçer ve bu aşamada, kızma, gerilme, sinirlenme, endişe duyma gibi tepkiler vermeye başlar. Bu iki aşamada kişi henüz düşünceleri ve tepkileri doğrultusunda bir davranışa yönelmez. Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyutta, çalışan örgütle ilgili olarak, etrafına, eleştirilerde bulunmaya başlar ve şikâyet eder (Dean vd., 1998: 345-346). Örgütsel sinizm tutumu içinde bulunan bireylerin, bahsedilen üç boyuttan biriyle ya da bir kaçıyla bireyde örgütsel sinizmin ortaya çıkması mümkündür (Sağır ve Oğuz, 2012: 1096). Bu boyutlar aşağıda ayrıntılandırılmıştır.

1.5.1. Bilişsel Boyut

Bilişsel boyutla örgütsel sinizm arasındaki ilişki bağlamında örgütlerinde sinik tutuma sahip kişilerin belli inançlara sahip oldukları gözlemlenmiştir. Buna göre örgütlerde sağlam bir örgüt ilkeleri anlayışından yoksundur ve resmi kurallar çalışanlar tarafından önemsenmemektedir. İlişkiler bireysel çıkarlara bağlı olduğundan örgüt içindeki insanlara güvenilemez. Çıkar odaklı bu insanlar kârlarını azamileştirme çabasıyla doğruluk ve dürüstlük gibi değerleri hiçe sayabilirler (Brandes, 1997: 30; Dean vd., 1998: 345-346).

Kısaca, bilişsel boyut insan davranışlarına ve bu davranışların içerdiği iyilik ve samimiyete karşı inançsızlık yoluyla oluşmaktadır. Sinik bireylere göre mensup oldukları örgütlerde dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi kriterler bulunmamaktadır. Bu sebeple örgütlerinin kendilerine “ihamet” ettikleri inancındadırlar (Brandes, 1997: 67).

1.5.2. Duyuşsal Tepki Boyutu

Örgütsel sinizmin ikinci boyutu duygusal tepki boyutudur. Dean vd.'ne (1998) göre olumsuz güçlü duygu boyutu örgüte karşı güçlü duygusal tepkileri içerir. Örgütsel sinizm bu boyutta, ilk boyuttaki düşünce ve inançların yanı sıra örgüte yönelmiş, sübjektif yargılarla bezenmiş örgütlerine karşı saygısızlık, öfke ve hor görme gibi güçlü duygusal tepkileri içermektedir (Kutunis ve Dikili, 2010).

Özkalp ve Kirel, (2004: 73) duyuşsal öğeyi, kişi tarafından pozitif ya da negatif olarak tanımlanan duygusal tecrübeler olarak nitelendirmiştir. Mesela, bir çalışan, zor bir görevi başardığında gurur duyabilir ya da istemediği bir göreve atandığında endişelenebilir. Çalışanın yaşadığı bu tecrübeler neticesinde hissettiği duygular, işi hakkındaki düşüncelerine çerçeve oluşturmaktadır. Duyuşsal boyut, özellikle hizmet sektöründe önemli bir rol oynamaktadır. Zira duyuşsal boyutta görülen saygısızlık, başkalarından nefret etme, hayal kırıklığı, kendini beğenme, güvensizlik ve küçümseme gibi duygular bu sektörde müşterilere de hissettirilmede; bu durum örgüt tarafından büyük önem taşımaktadır (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 290).

1.5.3. Davranışsal Boyut

Davranışsal boyut örgütsel sinizmin son boyutudur. Bu boyutta bilişsel ve duyuşsal süreçlerden geçmiş olan çalışan, olumsuz his ve düşüncelerini davranış aşamasına taşır ve negatif davranışlara yönelir. Bu boyutta çalışan örgütü eleştirebilir, küçümseyebilir, örgüt hakkında şikâyette bulunabilir veya ileri boyutta örgütüyle dalga geçebilir. Bu tip sözlü eleştirilerin dışında çalışanlar eleştirilerini söze vurmaksızın yalnızca birbirlerine gülerek, bakışarak da aktarabilirler. Aynı zamanda bu bireyler değişime karşı da olumsuz bir tutum içerisindedirler (Özgener, 2008: 56).

1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütler verimlilik için yeterli olan yapısal, fiziksel ve ekonomik koşullara sahiptir. Fakat sistemi korumakla görevli kişiler önemli görülmedikçe ve ihtiyaçları

ve beklentileri göz önüne alınmadıkça, sistemin verimli bir şekilde çalışması beklenemez (Celep, 2000 akt. Kalağan ve Aksu, 2010: 4820). Bunun sonucunda birey bağlı bulunduğu örgüte karşı olumsuz bir tutum içerisine girmektedir. Bu sebeple örgütsel sinizm, inançlar, duygular ve davranışlar bağlamında çalışanın örgütüne, işine ve nihayetinde kendisine karşı olumsuz deneyimler yaşamasına neden olabilmektedir (Kalağan ve Aksu, 2010: 4820).

1.6.1. İş Tatmininin Azalması

İş tatmini, iş görenin yaptığı işin ve yaptığı iş neticesinde elde ettiklerinin, gereksinimleriyle ve bireysel değer yargılarıyla örtüşmesi neticesi veya örtüşmesine imkân sağladığını fark etmesi neticesi meydana gelen bir duygudur (Barutçugil, 2004: 389).

İş tatmini belli iç ve dış faktörlerden etkilenmektedir. Özerklik, işte kendini gerçekleştirme, başarı ve işin tabiatı gibi faktörler iç faktörleri oluşturmakta; ücret, iş güvencesi, çalışma şartları, örgüt politikaları ve çalışma saatleri gibi faktörler dış faktörleri oluşturmaktadır. Bu faktörlerin etkileşimi iş tatminini meydana getirmektedir (Özdayı, 1991: 222).

İş doyumsuzluğuna birçok sinizm türü neden olabilmektedir. Kişilik sinizmine sahip olanlar çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı negatif algı ile iş doyumsuzluğu yaşadığını; toplumsal/kurumsal sinizme sahip kişiler topluma karşı besledikleri hayal kırıklığı sebebiyle meslekleri hususunda olumsuz düşüncelere kapılabilirler. Bununla birlikte çalışan şüpheyi ortaya çıkarmaktadır. Toplumun her yerinde yaygın olan yalan ve sahtekarlık söz konusu olunca bunu işten ayrı bir olumsuzlukmuş gibi düşünülmemektedir (Helvacı, 2010: 390). Bu bağlamda örgütsel sinizmle iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki olduğu söylenebilir. Çalışanlarda örgütsel sinizmle birlikte oluşacak iş doyumsuzluğu durumunda işten ayrılmalar, düşük performans ve verimsizlik gibi neticeler görülebilmektedir. İş tatmininin örgütsel sinizmle ilişkisi bu noktada oluşmaktadır. Çalışanın örgütsel sinizm oranı artış gösterdikçe iş tatmini oranında da azalma olduğu tespit edilmiştir (Reichers vd., 1997: 52). İş tatminindeki değişikliklerin yüzde 65'i örgütsel sinizm tarafından

açıklandığı ifade edilmiştir (Abraham, 2000: 281). Bu doğrultuda, iş tatmini açısından örgütsel sinizmin önemi dikkat çekmektedir.

1.6.2. Tükenmişliğin Ortaya Çıkması

Günümüzde, çalışan kişiler hayatın her anında, varlığını fark ettiren bazı baskılar ve güçlüklerle karşı karşıyadırlar. Bu zorluklar, kişileri hem iş hayatında hem de sosyal hayatlarında zayıf ve savunmasız hale getirebilmektedir. Bunun neticesinde bireyler zaman zaman sosyal ilişkilerinde başarısızlıklarla, iş yaşamında ise uyumsuzluk ve doyumsuzluklarla karşılaşabilmektedir. Bu doyumsuzluk ve uyumsuzluğun neticelerinden biri de bireylerin iş yaşamlarında karşılaştıkları tükenmişlik duygusudur. Tükenmişlik, kişilerin bireysel olarak yaşadıkları bir olgu olmasına karşın, iş hayatında performans düşüklüğünü meydana getirmekte, ayrıca çalışılan örgütün etkililik ve verimliliğini negatif bir şekilde etkileyebilmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 15). Örgüt içinde tükenmişlik sendromunun aşılmasında yöneticilerin öncelikle çalışanlara değer vermeli, adil davranılmalı başarılı çalışanların takdir edilmesi ya da ödüllerle desteklenmesi ve örgüte katılımını sağlanması açısından fikirlerinin dikkate alındığı hissi sağlanmalıdır (Altay, 2009; Altay ve Akgül, 2010: 108). Örgütün bu davranışlar doğrultusunda çalışanı motive etmesi aynı zamanda örgütsel sinizmi azaltmakta hatta yok etmektedir.

Bransdes ve Das (2006: 245) örgütsel sinizmi, çalışanın örgütüne yönelik negatif tutumu olarak belirtmiştir. Bununla birlikte örgütsel sinizm kişide tükenmişliğe yol açmaktadır. Tükenmişlik, çalışanın sahip olduğu olumsuz tutumun müşterileri de kapsayacak bir biçimde genişlemesidir. Her iki durum da hüsrana ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duyguları barındırmakla birlikte; tükenmişlikte olumsuz duygular; meslektaşlara ve bireyin kendisine yöneliktir. Örgütsel sinizmde ise yöneticilere ve örgüte karşıdır. Tükenmişliğin ortaya çıkmasıyla çalışan hayattan çekilme davranışı gösterir (Kalağan, 2009: 87). Tükenmiş insan, kendini umutsuz ve çaresiz hissetmektedir ve işe, yaşama ve diğer kişilere karşı negatif bir tutum sergilemektedir (Aydın, 2004: 15).

1.6.3. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Örgütsel sinizm bağlamında en önemli konulardan biri de örgütsel bağlılık konusudur. Bir örgütte çalışanların çoğu koşullardan ve çalışma şekillerinden memnun hissetseler de kişilik siniklerinin ulaşılmaz ilkelerini yakalamak güçtür. Bu durumda sinik birey, soyut işletme varlığını hedef olarak almakta ve sergilemiş oldukları davranış biçimleri işletmeye sadakati azaltmaktadır. Bu durumun oluşmasında iki temel sebep bulunmaktadır. İlk olarak etik değerlere sahip olan sinik birey, örgütsel mecburiyetlikleri sorgulamamakta; kendi değerlerine öncelik vermektedir. Ayrıca sinik birey doğası itibariyle güvensizdir. Bu da ikinci sebebi oluşturmaktadır. Zira diğerlerine karşı beslediği güvensizlik duygusu, bu kişileri diğerlerinden uzak tutmaktadır. Böylelikle örgütler için son derece önemli olan sosyalleşme engellenmiş olur. Bu durum örgüt gayelerinin, bu gayeleri gerçekleştirme gereken araçların, görevsel mesuliyetlerin ve normların öğrenilmesi durumu engellenmesine sebep olmaktadır. Zira sosyalleşme örgütsel değerlerin, örgütsel bağlılık gibi, çalışanlara yayılmasının tek yoludur (Abraham, 2000: 275).

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm Dean vd.'ne (1998: 348) göre bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutta belli başlı farklılıkları bulunan iki kavramdır. Öncelikle, bilişsel olarak sinik bir işgören çalıştığı örgütün faaliyetlerinin bütünlükten ve dürüstlük mahrum kaldığına inanırken; bağlılıkta çalışan, bireysel değer ve gayelerinin örgütünkilere benzerliğine ilişkin bir değerlendirme yapmaktadır. İkincisi, duygusal olarak sinik çalışanların engelleme ve küçümseme gibi tecrübeleri olabilirken; bağlılık duymayan bir çalışanın, örgütüyle bütünleşmemesi ve gurur eksikliği duyması muhtemel olmaktadır. Üçüncüsü, davranışsal olarak sinik çalışanlar örgütlerini terk etme düşüncesini kabul edip etmemekle ilgilenirken; bağlılık bir işgörenin örgütte kalma niyetini içermektedir (Özgener vd., 2008: 62). Mesleki becerilerini kullanamayan, yeterli derecede olarak sağlanmayan çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen beceri algıları düşmekte ve bunun sonucu olarak çalışanlar örgütlerine güven duymamaktadırlar (Abraham, 2000: 276).

Özetle, örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte inanış ve sadakatlerinden daha fazlasıdır. Örgüte bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki karşılıklı değişim esnasında

gerçekleşmektedir. Kişi, örgütten belli ödül elde ederse, bu elde etme karşılığında kendini örgüte vermektedir (Balcı, 2003: 27-28). Çünkü örgütsel başarı ve etkinlik için bağlı çalışanların varlığı vazgeçilmez bir durumdur (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 15).

1.6.4. Yabancılaşmanın Ortaya Çıkması

Örgütsel sinizmin önemli sonuçlarından biri de yabancılaşmadır. Kişinin yaptığı işe yabancılaşması anlamına gelmektedir. Abraham'a (2000) göre örgütsel sinizm yabancılaşmayı doğurmaktadır. Yabancılaşma, kurum içerisinde gözlemlenen keyfi davranışlar, iş doyumsuzluğu, tek başınalık, yönelimsizlik ve işe bağlılığın azalması gibi hallerde ortaya çıkmaktadır. Yabancılaşmanın ortaya çıkması, çalışanların üretim süreci kontrollerini yitirdiklerinin bir göstergesidir (Helvacı, 2010: 391).

İşe yabancılaşma, “çalışanın işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu ilişkilerde tatmin olamaması, kendisini tek başına, eksik, güçsüz hissetmesi; ileriye dönük umutlarını kaybetmesi ve kendisini sistemin basit bir parçası olarak algılaması” şeklinde tanımlanmaktadır (Elma, 2003: 16). Bu noktada işe yabancılaşma kavramının, örgütsel sinizm kavramının neticeleriyle ilişkili olduğu belirtilebilir.

İşe yabancılaşma, bireylerin işlerinin tabiatı sebebiyle sosyal veya iş ortamının bir parçası olarak değil, bireylerin kendilerini algılayış biçimlerine verdikleri tepki olarak ifade edilmektedir (Dean vd.,1998: 350). Eğer çalışanın hareketleri bir dış güç tarafından kontrol ediliyorsa ve kişi kendini sürekli belli koşullara adapte etmeye çalışıyorsa, ürünün nihai hâline yaptığı katkı konusunda bir fikri yoksa çalışan yabancılaşma hisseder. Aynı zamanda çalışmanın küçük parçalara ayrıldığı ve her çalışanın başka bir parçadan sorumlu olduğu Fordist üretim biçimi de yabancılaşmaya sebep olmaktadır (Erikson 1986: 3).

Örgütsel sinizmin arttığı yerde örgüt içerisinde yabancılaşma da artış göstermektedir. Yabancılaşan kişi çalışma arkadaşlarına, örgütsel ve doğal ortamına uyum sağlayamaz ve bu durum zaman içerisinde kişinin çevresi üzerindeki

denetiminin azalmasına ve yalnız ve çaresiz kalmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar kendilerini düşük sosyo-ekonomik bir yapının parçası olarak görme eğilimindedirler. Onlar için üst sınıfa geçme umudu bulunmamaktadır. Bu düşünceler sinik bireyin iktisadi yaşamı üzerinde kontrol sağlayamadığını düşünmeye itmektedir (Abraham, 2000: 276).

1.6.5. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması

Örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik literatür irdelendiğinde konuyla ilgili değişik tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Yapılan tanımlar doğrultusunda örgütsel vatandaşlık davranışının içerdiği belirgin niteliklerin olduğu izlenmektedir. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleştirilmesi veya gerçekleştirilmemesi durumunda doğrudan ödül veya ceza ile karşılaşılmamaktadır ve bu davranışlar iş yükümlülüklerinde yer almamaktadır. Bu davranışlar örgütün işleyişiyle ilgili olup, örgüt etkinlikleri içerisinde yer almaktadırlar (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 138-139).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kısaca "örgütün biçimsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde tanınmayan ve bir bütün olarak örgütün etkili çalışmasını destekleyen birey davranışları" olarak tanımlanabilir (Organ, 1988: 4 akt. Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 1).

Örgütsel vatandaşlık; gönüllülük esasına dayanmaktadır. Bu kavram, çalışanların herhangi bir ödül ya da karşılık beklemezsizin gerçekleştirdikleri ve yapılmadığında ceza ile sonuçlanmayan davranışları kapsamaktadır. Bu davranışlar iş ve görev tanımlarında belirtilmezler ve aslında biçimsel rollerin dışındadırlar. Bu davranışlar daha çok çalışanlardan beklenilenin fazlasını ortaya koymak için daha fazla gayret göstermek adına yaptıkları katkılardır ve hem personele hem de örgüte pozitif katkılar sağlamaktadır (Özler, 2010: 103).

Örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlığa dolaylı bir negatif etkisi bulunmaktadır. Bu dolaylılık örgütsel sinizmin sebep olduğu yabancılaşma aracılığıyla gerçekleşmektedir. Yabancılaşma hissi uyandıran işten kopuş ve yaşam

üzerine olumsuz bakış açısına sebep olan kişilik ve mesleki sinizm ile birey, örgütsel vatandaşlık davranışlarına katılımı engellemektedir (Abraham, 2000: 287).

Abraham'a (2000: 277) göre birey, yeterli ücret ve adaletli davranış karşılığında örgütsel vatandaşlık davranışlarını gönüllük ilkesine dayanarak yapar. Ancak psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi gibi durumlarda bu gönüllülük sonlanmaktadır. Psikolojik sözleşmenin ihlali ile güven zedelenmesi meydana gelmektedir ve bu sinizmin yerleşmesine sebep olmaktadır. Normal şartlarda çevreye karşı örgütün saygınlığını yükseltmek, sadakatin en önemli göstergesidir. Fakat sinikler örgütün meşruluğunu kaybettiğine inandıklarından, sistemi destekleme ve savunma girişiminde bulunmazlar. Bu durumda örgüt ve çalışan arasındaki alışveriş ücret karşılığındaki yapılan işle sınırlı hale gelmektedir. Sözleşmenin ihlalinden kaynaklanan sinizm, çalışanın örgütsel birey olma isteğini tüketmektedir (Özgener vd., 2008:63). Bu nedenle çalışanların işletmeye karşı sinik olma durumları işletmenin başarısını etkilemede önemli bir role sahiptir.

1.6.6. Örgütsel Güvenin Azalması

Güven, katkıların karşılıklı olduğu ve ilişkinin iki tarafının da birbirine bağlı olduğu noktada var olduğu inancından gelişen psiko-soysal sözleşmenin tamamlayıcı bir bileşeni olarak tanımlanmaktadır (Rousseau, 1995: 95 akt. Pugh vd., 2003: 202). Güven, bireylerin duygusal ihtiyaçlarını karşılayan bir aidiyet duygusu sağlamaktadır. Sinizm bu bağlamda bireyin diğer bireylerle etkileşiminde duyduğu güven azlığı ve yaygın bir "iyi olma ihtimaline karşı inançsızlıktır" (Damon, 1995; Barber, 1983; Merton, 1957 akt. Berman, 1997: 105).

Sinizm, genel hatlarıyla güven ve sosyal kapital, literatürde tartışılan bir konudur. Coleman (1990), Putnam (1993), Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler ve Tipton (1991) ve Mansbridge (1990) ekonomik, politik ve sosyal tüm insan ilişkileri ve etkileşimlerinin vaatlerin gerçekleşeceğine dair güvene ihtiyacı olduğunu ve bu güvenin garanti altına alınamayacağını belirtmişlerdir (Berman, 1997: 105). Sinizm, sosyal mesafeyi arttırmakta, kamu ruhunu azaltmaktadır. Sosyal kapital ise, grubun üyelerinin ekonomik, sosyal ve siyasi amaçlarını gerçekleştirmede

yararlanabilecekleri bir dizi güven verici ve karşılıklı olarak destekleyici ilişkileri işaret etmektedir (Loury, 1987: 273).

Bazı yazarlar örgütsel sinizmin kavram olarak örgütsel güvenden farklı olduğuna işaret etmişler de bu ikisi arasında makul bir ilişki bulunmaktadır. Sezgisel olarak, her ne kadar ayrı birer kavram olsalar da sinizm ve güvenin bağlantılı olduğu görülebilir (Thompson vd., 2000: 1). Bunun yanı sıra bazı araştırmacılar (Herriot, 2001; Holbeche ve Springett, 2004) işyerindeki anlamın güven ve doğrulukla yakından bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir. Güven “birinin beklentilerinin, tahminlerinin veya inançlarının, diğerinin gelecekteki eylemlerinin kendi çıkarlarına yararlı olacağı en azından zararlı olmayacağı yönünde olmasıdır” (Robinson, 1996: 576).

Giddens (2004: 35-41) birey ve sistem olarak güveni ikiye ayırarak değerlendirmektedir. Bireye duyulan güven mikro düzlemde değerlendirilmekteyken, sisteme duyulan güven makro ölçekte incelenmesi gereken bir durumdur Bireye duyulan güven, doğruluk ve sevginin meydana gelmesi ile ilgilidir; sisteme güven ise, daha çok kendini o sisteme bağlı hissetme ile ilgilidir. Sistemlere duyulan güven, örtülü bağlılıklar göstermektedir. Bireylere olan güven ise görünür bağlılıkları içermektedir ve güven için dürüstlük işareti aranmaktadır (akt Sur, 2010: 37).

Güvensizliğin ve sinizmin temelinde hayal kırıklığı, umutsuzluk, tedirginlik ve inançsızlık duygularının yer alması bu iki kavramı birbirine çekmektedir. Güvensizlikle oluşan hayal kırıklığı ile çalışan, örgüte karşı sinik davranışlara yönelmektedir. Çalışanda güveninin oluşması dürüstlük ile sağlanmaktadır. Çünkü dürüstlük olmadan güven olmaz.

1.6.7. Davranışsal Sonuçların Ortaya Çıkması

Değinilen tüm olumsuz sonuçların yanı sıra sinizmin belli davranışsal sonuçları da bulunmaktadır. Bu bağlamda sinizm, örgütlerin etkinliğini ve verimliliğini azaltmakta; hem maddi hem de manevi kayıplara sebep olmaktadır. Örgütsel sinizm sonucunda işten ayrılma oranlarının artması, sabotaj, dolandırıcılık, itaatsizlik, örgütsel küçülmelerin artması, hırsızlık, işten çıkarılma oranlarının ve

işgücü devrinin artması, işe yabancılık gösterme ve örgütsel performansın azalması gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Bommer vd., 2005: 736).

Örgütsel sinizmin, bedensel olarak da etkileri bulunduğu; ortalamanın üzerinde bir kiloya sahip olma, sigara kullanma alkol alma gibi sağlıksız davranışlarla ilişkisi olduğu da belirtilmiştir (Almada, Zonderman, Shekelle, Dyer, Daviglus, Costa ve Stamler, 1991: 165; Houston ve Vavak, 1991: 17).

1.6.8. Psikolojik Ve Fizyolojik Sonuçların Ortaya Çıkması

Örgütsel sinizm, kişinin ruhsal sağlığı ile bedensel sağlığını da negatif yönde etkilemektedir. Örgütsel sinizmin, sosyal desteği azaltmanın yanı sıra, fizyolojik olarak strese bağlı rahatsızlıklar, kalp ve damar hastalıkları riskini arttırabileceği de gözlemlenmiştir (Eaton, 2000: 7). Bu etkilerin yanı sıra örgütsel sinizm psikolojik olarak sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açmakta; duygusal çöküntü, gerilim ve endişe duygularına sebep olmaktadır (Kalağan, 2009: 79).

Bu alanda yapılan araştırmalara göre, sinik bireylerin kızgınlık, küskünlük, acımasızlık, kendini savunmaya yönelik davranışlara meyilli oldukları görülmüştür (Brandes, 1997: 41).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde, örgütsel bağlılık kavramı üzerinde durularak örgütsel bağlılık kavramının sınıflandırılmasına, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık birçok araştırmacı tarafından incelenmiş, çok sayıda tanımları yapılmış ve oldukça ilgi gören bir kavram haline gelmiştir. Örgütsel bağlılıkla birlikte çalışanlar örgüt yararına gayret göstermektedir. Bu doğrultuda çalışanın örgüte karşı tutumu değişmiş ve örgütü benimsemişlerdir. Aynı zamanda işgücü devir hızı azalmış, işte kalma niyeti ve iş performansı artmıştır.

Bu kısımda örgütsel bağlılığın literatürde yer alan birçok tanımına yer verilerek örgütsel bağlılığın önemi üzerinde durulmuştur.

2.1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımları

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, işgörenlerin sahip oldukları bilgi ve becerileri işlerine yoğunlaştırmaları ile yakından ilişkilidir. Fakat işgörenlerin işlerini yaparken gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli olmamaktadır. Örgütlerin amaçlarına ulaşması ve güçlenerek büyümesi, işgörenlerin örgüte karşı besledikleri güçlü duygulara bağlıdır. İş için gerekli bilgi ve beceriler kadar, çalışma alanına ve örgüte karşı olumlu tutumlara da sahip olmak gerekir. İşgörenlerin örgüte ilişkin olumlu tutumları ne derecede ise örgütte o derece güçlenir (Bolat ve Bolat, 2008: 76). Bu açıdan bir tutum çeşidi olan örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli ve üzerinde durulması gereken bir kavramdır.

1970’li yıllardan beri dikkat çekmeye devam eden örgütsel bağlılık pozitif bir örgütsel davranış olarak kabul edilmiş ve örgüt başarısının anahtarı olarak görülmüştür. Çalışanların performansı, verimlilik, sadakat, motivasyon, iş tatmini, yaratıcılık ve inovasyon yapma düzeyleri üzerinde örgütsel bağlılığın pozitif etkisi olduğu düşünülmektedir. Devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve iş gücü devri ile negatif yönde ilişkisinin olduğunu ispatlayan araştırmalar örgütsel bağlılığı odak konuma taşımıştır (Ersoy ve Bayraktaroğlu 2010: 2).

Çalışanlara verilen önemin artmasıyla birlikte modern yönetim kavramlarından biri olan örgütsel bağlılıkla yapılan araştırmalar da artmaktadır(Perçin ve Özkul, 2009: 21). Farklı ulusal kültürlerde yapılan örgütsel bağlılık araştırmalarında, bağlılığın tanımlarının farklılaştığı görülmüştür (Bar-Hayim ve Berman, 1992; Meyer ve 1998; Pearson ve Chong, 1997; Sommer vd. , 1996). Ayrıca sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacılar örgütsel bağlılığı kendi uzmanlık alanları temelinde ele almışlardır (Çöl, 2004). Bu nedenle alan yazında birçok tanımla karşılaşmak mümkündür.

Örgütsel bağlılığı ilk kez ele alan Whyte (1956) aşırı bağlılığın tehlikelerini dile getirdiği “örgüt insanı” adlı çalışmasında örgütsel insanı sadece örgütte işgören değil aynı zamanda örgüte ait kişi şeklinde tanımlamıştır. Bu nedenle örgütsel bağlılık kişinin ihtiyacıdır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu 2009:6). Bunun için bağlılık, ölçüm ve araştırmada yoğun olarak kullanılan bir değişken olmuştur (Reichers, 1985:465).

Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanım yapılmıştır. Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili karşılaşılan tanımlar şunlardır (Balay, 2000a: 13-15; İnce ve Gül, 2005: 3-6; Perçin ve Özkul, 2009: 22-23; Bakan 2011:7-10; Yüceler, 2009: 247-248):

- Bireyin, örgütte çalıştığı süre içerisinde göstermiş olduğu emek, zaman, gayret ve kazanmış olduğu statü ve para gibi öğeleri örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği ve yaptıklarının boşa gideceği endişesi sonucunda örgüte bağlanmasıdır (Becker, 1960; 32).

- Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte olan bağının gücüdür (Grusky, 1966: 489).
- Sheldon'a göre (1971:143) bireyin kimliği ile örgütün kimliğinin bağdaşması amacıyla örgüte karşı takınılan tutum veya eğilimlerdir.
- Buchanan (1974: 533) örgütsel bağlılığı, bireyin kendini ve değerlerini örgütle özdeşleştirilmesi ve bunlara duygusal olarak bağlanması, işi benimsemesi ve sadakatini sunması şeklinde ifade etmiştir.
- 1979 yılında Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı, çalışan ile örgüt arasındaki duygusal bir bağ, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının izafi gücü olarak tanımlamışlardır.
- Örgütsel bağlılık, farklı kavramların değişim yaklaşımı ve psikolojik yaklaşımı olarak iki kategoride toplanabilir olduğu ileri sürülmüştür (Stevens, Beyer, Harrison 1978 akt. Morris ve Sherman, 1981:513).
- Örgütün amaç ve çıkarları doğrultusunda hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bütünüdür (Wiener 1982: 418).
- Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütte kalmayı arzusu, örgüt adına çaba sarfetmesi, örgütün değer ve hedeflerini kabul etmesi olarak kabul edilen çok boyutlu bir kavramdır. Bu kavrama örgütsel katılım ve örgütsel özdeşleşme olarak da başvurulur (Morrow, 1983:491).
- Bir örgütün çoklu öğelerinin, hedefleri ile özdeşleşme sürecidir. Bu öğeler üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve toplumdur (Reichers, 1983:465).
- Örgüte bireysel bağlanmayı ifade eden psikolojik bir durumdur (Allen ve Meyer 1990: 14).
- Örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesi, bu amaçlara ulaşmak için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirmek istemesidir (Durna ve Eren 2005: 211).
- Çalışanların örgütün bütün amaçları, hedefleri ve etkinliği ile kimliklenmesi, örgütte kalma isteği, örgüte yönelik sadakat tutumu ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği çabadır (Bayram, 2005: 128).

Bu tanımlar doğrultusunda örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgütle arasında psikolojik bağ kurması, örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda çaba göstermesi, birey-örgüt kimliklerinin özdeşleşmesi, kişinin örgütü benimsemesi ve örgütün çıkarları doğrultusunda hareket etmesi, örgütün bir parçası olduğunu hissetmesi olarak belirtilebilir.

Örgütsel bağlılık tanımlarına ve kullanımına yönelik kriterler Tablo 2’de sunulmuştur (Balay 2000a: 14; İnce ve Gül, 2005: 7-8).

Tablo 2. Örgütsel Bağlılığın Tanımları ve Kullanımları

Örgütsel Bağlılığın Tanımları/ Kullanımları	Araştırmacılar ve Bulgular
Yan Fayda/ Yatırımlar	-Bağlılık örgüt üyeliği ile ilgili ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; bu genellikle örgütsel hizmet süresiyle artar. -Bu yaklaşım ve onun çeşitli türleri Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973), Becker (1960), Farrel ve Rusbult (1981), Grusky (1966), Hrebiniak ve Alutto (1972), Sheldon (1971), Rusbult ve Farre (1983) tarafından Kullanılmıştır.
Davranışlar ve Özellikler	-Bağlılık iradeli, açık ve geri dönüşü olmayan davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak davranışsal eylemlere bağlıdır. -Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Kiesler ve Sakumura (1966), O'Reilly ve Caldwell (1980), Salancik (1977) tarafından kullanılmıştır.
Birey/ Örgüt Amaç Uygunluğu	-Bağlılık bireylerin örgütün amaç ve değerleri doğrultusunda çaba sarfetmeleri ve örgütle özdeşleşmeleri ile gerçekleşir. Porter ve arkadaşları tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBQ) özellikle bu tanım için oluşturulmuştur. - Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Angle ve Perry (1981), Bartol (1979), Bateman ve Strasser (1984), Hall, Schneider, ve Nygren (1970), Morris ve Sherman (1981), Mowday, Porter, ve Steers (1982), Mowday, Steers, ve Porter (1979), Porter, Crampon, ve Smith (1976), Porter, Steers, Mowday, ve Boulian (1974), Steers (1977), Stevens, Beyer, ve Trice (1978), Stumpf ve Hartman (1984), Welsch ve LaVan (1981) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak: Reichers, 1983:468.

Tablo 2’de görüldüğü üzere örgütsel bağlılık tanımları ve kullanımları üç kriterde toplanmıştır. İlkinde çalışanın örgüte karşı yatırımları, maliyeti diğer

kısımında örgüte karşı tutum ve davranışlarının özellikleri son kısmında ise çalışanın örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesi görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında esas alınan en önemli unsur; bağlılıkları güçlü olan çalışanların, bağlılık duymayanlara oranla performanslarının daha yüksek olacağı düşüncesidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu 2010: 3). Ayrıca Chow (1994:3) bağlılığın, çalışanların örgütte kalma ve örgüte devam etme isteklerini arttırdığını belirtmiştir.

Porter, Steers, Mowday ve Boullian (1974) örgütsel bağlılığın üç önemli ögesi olduğundan bahsetmiştir. Bunları şu şekilde belirtmişlerdir (Reichers, 1983:468);

1. Örgütsel amaç ve değerlere inanmak ve kabul etmek,
2. Örgütsel amaçların başarıya ulaşmasında çaba sarf etmeye istekli olmak,
3. Örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir arzu duymak.

Meyer ve Allen (1984) bu tanımlamaları, duygusal bağlılık olarak adlandırmıştır (Akt. Aslan, 2008: 164).

Yapılan çalışmaların çoğunda çalışanın örgüte olan bağlılığına odaklanılmıştır. Bu yaklaşım iki farklı görüşü ortaya koymuştur. İlki Morrow tarafından ileri sürülmüştür. Morrow (1983), örgütsel bağlılığın iş ahlakı, işe katılım ve kariyer bağımlılığı gibi kavramların bağlılık olgusunu gerektirdiğini, bağlılığın performans, iş gücü devri gibi kavramlar üzerindeki etkisinin bağlılığın sonuçlarının ifade edilebilmesi için ilişkili olduğu kavramlardan ayrı olarak ele alınmasını ileri sürmüştür. İkinci görüş ise; bağlılığın tek boyutlu bir kavram olmadığını belirten Reichers (1985) tarafından ileri sürülmüştür. Reichers (1985), farklı pek çok unsurun bir araya geldiğini, buna bağlı olarak örgütsel bağlılığın örgütü oluşturan farklı gruplara olan bağlılığın bir bileşimi olduğunu ileri sürmüştür. Literatürde örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görüldüğünü ama gerçekte örgütün hissedarlar, yöneticiler, çalışanlar, müşteriler gibi her birinin farklı amaçları olan pek çok farklı çevre unsuruna sahip olduğunu düşünmektedir. Bu sebeple örgütsel

bağlılığın farklı unsurlara olan bağlılıkların bir bileşimi olarak kabul edilmesi gerektiğini düşünmektedir (Meyer ve Allen, 1997 akt. Çakar ve Ceylan 2005: 53).

İbicioğlu'na (2000: 19) göre kişilerin çalışmakta olduğu işletmeye karşı duydukları bağlılığı ifade etmede kullanılan kriterler ise şunlardır: örgütün amaç ve değerlerini kabul ve inanma, örgüt için önemli çabalar sarfedebilme, örgütsel üyeliği devam ettirmeyle ilgili güçlü bir istek, örgüt kimliği ile kimliklenme ve içselleştirme.

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgüt devamlılığının sağlanmasında ihtiyaç duyulan insan kaynağından en üst seviyede yararlanabilmek örgütsel bağlılık davranışının en önemli özelliğidir. Örgütsel bağlılığa örgüt tarafından verilen önemin sebebi; bağlı çalışanların motivasyonlarının, iş tatminlerinin ve performanslarının daha yüksek olacağı fikridir. Bunun yanında örgütsel bağlılıkla arasında negatif ilişki bulunan ve örgütün faaliyetlerinin aksamasına neden olan işe devamsızlık, performans düşüklüğü ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçların bağlılıkla olan ilişkisi, çalışan bağlılığının önemini arttırmaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu 2010: 3). Ayrıca bağlılık örgütün amaçları doğrultusunda çalışmayı, dürüstlüğü ve yüksek inancı içermektedir.

Örgütlerin hedeflerine başarıyla ulaşmasında örgütsel bağlılık önemli bir unsur olmaktadır (Dick ve Metcalfe, 2001: 112). Örgütlerin üretimleri, işgörenlerin sahip olduğu emek, bilgi ve becerinin işe yoğunlaştırılmasıyla gerçekleştirilir (Uygur 2007: 72). Bu doğrultuda örgütlerin temel öğesinin insan olması ve devamlılığını bu öğeler üzerinden sağlaması örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmaların güncelliğini korumakta ve konuya olan ilgisiyi arttırmaktadır. Bunun nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Özmen, Arbak ve Saatçioğlu, 1997).

- Örgütsel bağlılığın, istek duyulan çalışma davranışı ile ilişkisi
- Örgütsel bağlılığın işten ayrılma sebebi olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun ilgili çalışmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı düşük olan kişilerin, yüksek olanlara oranla daha az performans göstermeleri,

- Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin faydalı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın sadakat, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarını ifade etmesidir.

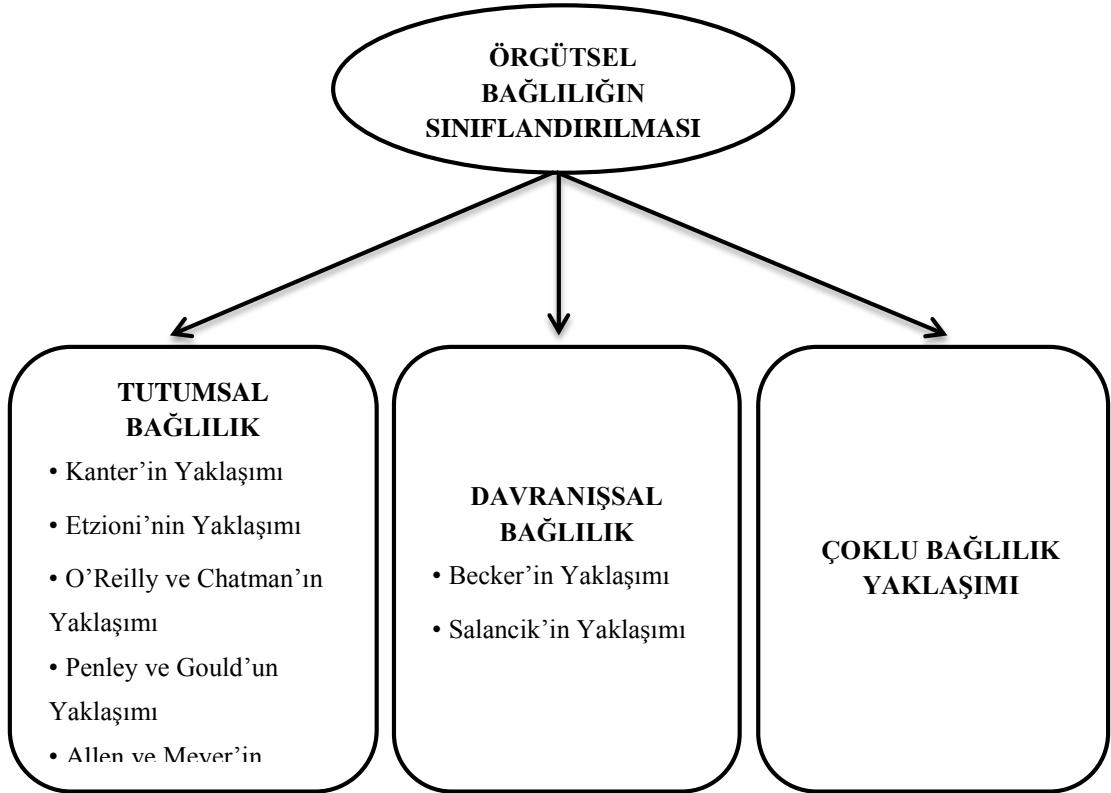
Bugün dünya ekonomisinde başarıyla rekabet eden işletmeler sürekli maliyetleri düşürerek performanslarını arttırmalı, süreç ve ürünleri iyileştirmeli, kalite ve verimliliği arttırmalıdır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık işletmeler için daha fazla önem kazanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 13). Çünkü örgütsel bağlılık örgütte kalma niyeti, örgüt üyeliğini devam ettirme isteğini, iş tatmini, katılımı, personel devir hızını azaltmayı ve performansın artmasını sağlamaktadır (Chow, 1994; 3, Steers, 1997: 46, Mathieu ve Zajac, 1990:171-172, Mowday, Porter ve Streers, 1982; 38).

Birey açısından örgütsel bağlılığın, yaşama dair hedefleri belirlemesi, pozitif imaj, aidiyet duygusunu artırması, tatmin edici ödüller gibi avantajları olmaktadır (Rowden 2000: 33). Başka bir ifadeyle, aidiyet duygusunun gelişimiyle kendini güvende hissetme, emeğin karşılığında ek ücret ödülü, motivasyonu yüksek tutması, terfi ve örgüte kendini sevdirmeye, saygınlık ve alternatif işverenler tarafından aranan çalışan olma örgütsel bağlılığın bireye kattığı avantajlar arasında sayılabilir.

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan tanımlardan da anlaşılacağı gibi, kavrama ilişkin yapılan tanımlar birbirinden farklı oldukları görülmektedir. Bunun sebebi, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği ile ilgili ve yazarlar arasındaki görüş ayrılıklarıdır (Mathieu ve Zajac, 1990:171-172). Ancak örgütsel bağlılık için yapılan tüm tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı fikrinde birleşmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanlar tutumsal veya davranışsal bir nedenle örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl, 2004). Örgütsel bağlılığın iki farklı temele dayandırılma sebebi, örgütsel davranışçıların tutumsal bağlılık üzerinde yoğunlaşırken, sosyal psikologların daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmış olmalarıdır. Bu durum, bilim insanlarının konulara farklı açılardan bakmaları ile oluşmaktadır (Mowday vd., 1982: 24).

Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması



Kaynak: İnce ve Gül, 2005: 26.

Örgütsel bağlılık tanımlarında yaşanan karmaşıklık bağlılığın sınıflandırılmasında da görülmektedir. Araştırmacıların bazıları Şekil 1'de görüldüğü üzere örgütsel bağlılığın tutumsal bir yaklaşım olduğunu düşünürken diğerleri ise bu durumu davranışsal bağlılık olarak ele almıştır. Ancak sonraki dönemlerdeki çalışmalarda çoklu bağlılık yaklaşımı üzerinde durmuşlardır.

Bağlılık konusundaki tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık ayrımını ilk kez ortaya koyan Mowday'in sınıflandırmasıdır. Tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki farklı örgütsel bağlılık tanımı öne sürülmüştür. Tutumsal bağlılık, iş görenin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışma arzusunu bildirmektedir. Davranışsal bağlılık ise, işgörenin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 40).

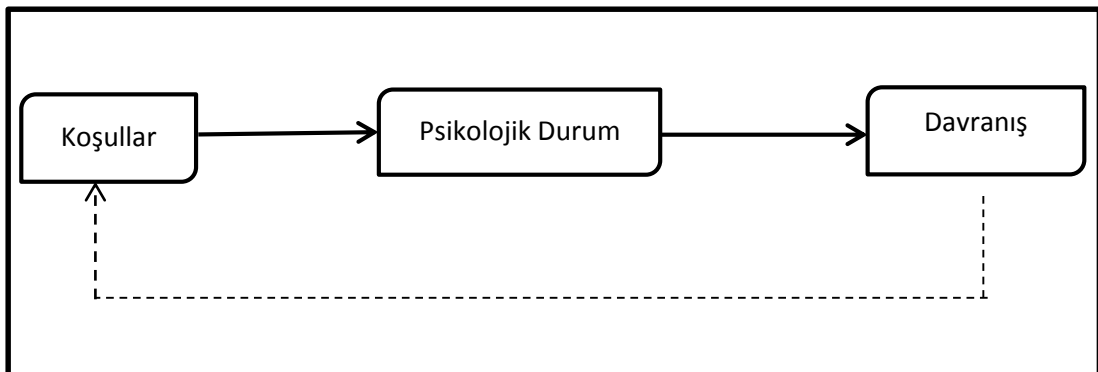
2.2.1. Tutumsal Bağlılık

Tutum bir bireyin belirli bir özneye veya kişiye karşı zihinsel açıdan hazır oluş durumu veya belirli bir biçimde hal alışıdır. Başka bir ifadeyle açıklanacak olursa kişilerin belirli objelere karşı elde ettiği tecrübeler sonucu düzenli tavır sergileme davranış biçimidir (Enver ve Kirel: 1996: 93). Bu tanımlar doğrultusunda bir bireye ait olan tutum ancak onların sergilediği davranışların izlenmesiyle anlaşılabilir.

Tutumsal bağlılık üzerinde duran araştırmacıların uzmanlık alanlarınının daha çok örgütsel davranış olduğu görülmektedir (Çöl, 2004). Tutumsal bağlılık, bireyin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bu amaçlar doğrultusunda çalışma istekliliğini belirtir (Balay, 2000b: 24). Başka bir ifadeyle tutumsal yaklaşım, işgörenin kimliğinin örgütle ilişkilendirilmesi ve işgörenin örgüte karşı duygusal bir bağlılık göstermesidir (Çetin, 2004: 93).

Bir kişinin örgütle arasındaki ilişkiye yönelik tutumları, onun belli davranışlarda bulunmasını veya bu davranışları sergilemeye eğilimli olmasını sağlayacaktır. Bu davranışlar örgütten ayrılma ya da kalma, devamsızlık yapip yapmama ve örgüt yararına çaba sarfedip etmeme ile ilgili davranışlardan oluşmaktadır (Porter vd., 1974 akt. Gül: 41). Tutumsal bağlılığın oluşum süreci şekil 2'de görülmektedir. Şekile göre koşullar doğrultusunda bireyler, psikolojik durumlarına göre davranış sergilemektedir.

Şekil 2. Tutumsal Bakış Açısı



Kaynak: Meyer ve Allen 1991: 63.

Buchanan tutumsal bağlılığın üç bileşenli bir oryantasyon olduğunu belirtmiştir: Bu bileşenler; örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadık olmadır (Morris ve Sherman, 1981: 514). Buna benzer olarak Poter vd. (1974) bağlılığın bu yönüne dikkat çekmiş ve bağlılığı örgütün değerlerini içselleştirmek, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için çaba sarfetmeye güçlü istek duymak ve örgüt üyeliğini korumak için arzu duymak olarak değerlendirmiştir.

Tutumsal bağlılıkla ilgili birçok yaklaşım gelişmiştir. Bu yaklaşımların en önemlileri Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer yaklaşımlarıdır (İnce ve Gül2005. 29).

2.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter'e göre örgütsel bağlılık, kişilerin enerjilerini ve sadaketlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir. Çalışanlar örgüte pozitif duygular besleyerek ve kendilerini örgüte adayarak örgütlerin beklentilerini gerçekleştirmiş olurlar (Gül 2002: 42).

Kanter bağlılığı devama yönelik, kenetlenme ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç şekilde incelemektedir (Bakan 2011: 83; İnce ve Gül, 2005: 30; Gül, 2002: 42).

Devama yönelik bağlılık; bireyin üyeliğini sürdürmesiyle örgütte kalması ve kendini örgüte adamasıdır. Başka bir ifadeyle üyeler bir örgütte kalmak için önemli ölçüde fedakârlık yapmışlarsa, sistemin kalıcı olmasını sağlamak için önemli ölçüde bağlılık gösterirler

Kenetlenme bağlılığı ise, çalışanın örgütteki kişilere olan bağlılığını göstermektedir. Çalışanın, kendini çalıştığı örgüte karşı ailenin bir bireyi olduğunu düşünmesi bağlılığı arttırmaktadır.

Kontrol bağıllığı, örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri kapsamaktadır. Yani üyenin, örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışlar için önemli bir rehber olduğuna inanması halinde ortaya çıkmaktadır.

2.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni organizasyonlarda bağıllığın olumsuzluktan (yabancılaştırıcı) nötr (hesapçı) ve olumluya (ahlaki) kadar ki bir süreçte görülebilen bir durum olduğunu ileri sürmüştür (Newton ve Shore 1992:227; Morrow 1983: 491). Başka bir ifadeyle, Etzioni üyelerin bağıllıkları açısından örgütsel bağıllığı, en olumsuz uçta negatif, yabancılaştırıcı (alienative), orta nötr hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif moral bağıllık olmak üzere üçe ayırmaktadır (Balay, 2000a:16).

Birey örgütün cezalandırıcı veya zararlı olduğunu hissettiği zaman *yabancılaştırıcı* bağıllık gösterir. *Hesapçı bağıllık* ile üyeler işi almış olduğu ücretle eşleştirerek uygun seviyede bağıllık gösterir. *Moral bağıllığı* varsa, standartlar ve değerler içselleştirilir ve değişen ödüller karşısında nispeten etkilenilmez (Newton ve Shore 1992: 227). Diğer bir ifadeyle kişi işini değerli görmekte ve örgütün amaçları ve değerleri ile kendini bütünleştirmektedir.

2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman bağıllığı, işe sarılma duygusu, sadakat ve örgütün değerlerine inancı şeklinde belirtmiştir. (O'Reilly ve Chatman 1986 akt. Güçlü, 2006: 14). Diğer bir ifadeyle bağıllık, bireyin örgüte karşı hissettiği psikolojik durumu yansıtır.

Bu doğrultuda bağıllığı üç boyutta incelemiştir. Bunlar; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur (Bayram, 2005:130; Bakan, 2011: 86; Perçin ve Özkul, 2009: 32; İnce ve Gül, 2005: 35).

Uyum bağıllığı birey örgütü içtenlikle ve inanarak değil yüzeysel olarak destekler. Paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için

oluşmaktadır. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği ön plandadır. Bu boyutta üyelerin temel gayesi, belli ödülleri elde etme belli cezaları bertaraf etmektir.

Özdeşleşme; örgütsel bağlılığın ikinci boyutudur ve çalışanın örgütün bir parçası olarak kalma arzusunu bildirir. Özdeşleşme bir çekicilik durumu yarattığından, bireye yüksek memnuniyet ve tatmin sağlar.

İçselleştirme; Bütünüyle kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Birey örgütün değerlerini bir kez benimsedikten sonra örgütün amaç ve beklentilerine uygun davranışları istekli bir şekilde sürdürür.

2.2.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

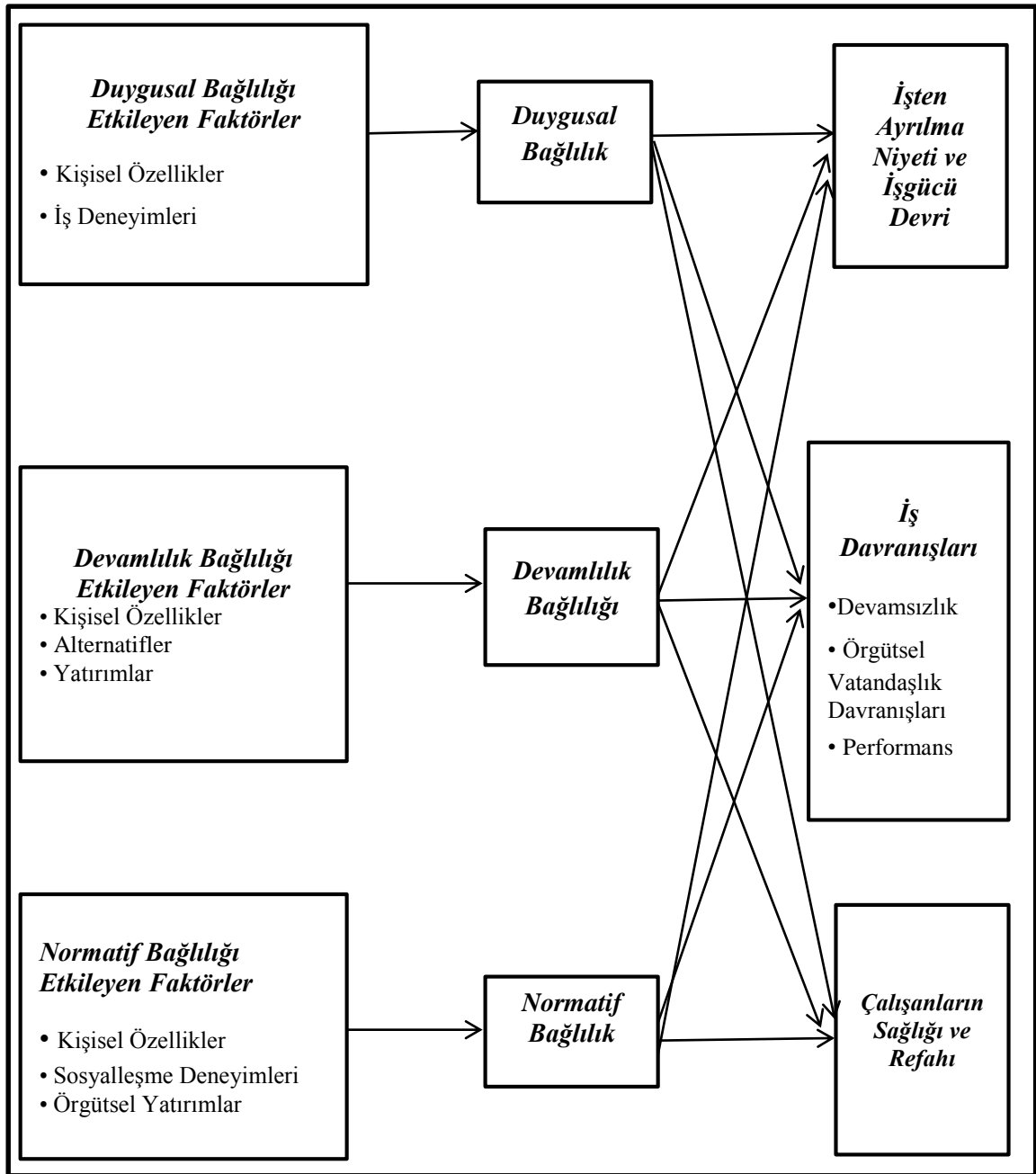
Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin örgüte katılım modeline dayanmaktadır. Bu yaklaşımda Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı yaklaşımının örgütsel bağlılığı açıklaması açısından uygun olduğunu fakat bazı nedenlerle yeteri kadar ilgi görmediğini belirtmiştir. Nedenlerin başında bu modelin karmaşık olması gelmektedir. Bu modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı kavramlar duygusal içeriklidir ve bunların birbirinden tamamen bağımsız mı ya da birbirine zıt mı olduğu yeteri kadar açık değildir. Bunlar birbirine zıt anlamda kullanılmışsa yabancılaştırıcı bağlılık, ahlaki (moral) bağlılığın olumsuzudur. Bu sebeple yabancılaştırıcı bağlılığa gerek olmayacaktır. Penley ve Gould bu iki kavramı birbirinden bağımsız ele almışlardır. Bu yüzden ahlaki bağlılığın zıttı olarak ele alınmamış ahlaki bağlılığın olmaması durumu olarak değerlendirilmiştir (Penley ve Gould 1988 akt. İnce ve Gül 2005: 36; Bakan 2011: 88-90).

2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Allen ve Meyer psikolojik durum olarak ifade ettiği bağlılığın, tutumsal ve davranışsal bağlılık arasındaki mevcut ayrımın ötesine giderek bir kuruluşun istihdamını korumak için, bir arzu (duygusal), bir ihtiyaç (davamlılık), bir zorunluluk (normatif) yansıtan en az üç ayrı bileşeni olduğunu belirtmiştir (Meyer ve Allen 1991: 56).

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almaktadır (bkz. Şekil: 3). Duygusal bağlılık, güçlü bir inanç ve bir organizasyonun hedefleri ve değerlerini kabul etmek anlamına gelir. Devam bağlılığı üyenin alternatif imkânlarının ve ayrılmanın maliyetli olduğunu düşünmesidir. Normatif bağlılık bir örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir isteği, ahlaki anlamda alınan ücret karşılığında olması gereken durumu ifade etmektedir.

Şekil 3. Meyer ve Allen'nin Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Meyer ve Allen, 2002: 22; İnce ve Gül, 2005: 39.

1.Duygusal Bağlılık: Meyer ve Allen (1991: 67) duygusal bağlılığı; örgütle çalışan ilişkilerini niteleyen psikolojik bir durum olarak belirtmiştir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte duygusal bağlanmasını, örgüte katılımını ve örgütle özdeşleşmesini ifade eder. Aynı zamanda sadece güçlü bir duygusal bağlılıkla çalışanlar istihdama devam etmektedir.

Meyer ve Allen, örgüt üyeliğini sürdürme isteğini yansıtan duygusal bağlılığın, yaşanan iş tecrübeleri ve iş doyumunu sonucunda oluşabileceğini belirtmiştir. Çalışan duygusal bağlılıkla birlikte örgütle bütünleşir. Bu boyutta çalışanın örgütte kalma nedeni duygusal bağlılıkla birlikte örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir (Balay, 2000a: 17; Wiener, 1982: 421). Örgütle özdeşleşme, örgüt ile çalışanın amaç ve değerlerinin zaman içerisinde uyumu ve bütünleşmesi sürecidir (Doğan ve Kılıç, 2007: 44). Bu durum çalışanın örgüte bağlılığının en iyi şeklidir (Bayram, 2005: 59).

Allen ve Meyer duygusal bağlılığın önerilen öncüllerini şu şekilde sıralamıştır (Allen ve Meyer 1990: 17-18).

- **İşin cazibesi:** Örgütte çalışana verilen işin heyecan verici ve cazibeli oluşudur.
- **Rol Açıklığı:** Örgütün, çalışana beklentisini her zaman açıkça ortaya koymasıştır.
- **Amaç Açıklığı:** Örgütte çalışanın görevlerini ne amaçla yaptığını açıkça biliyor olmasıdır.
- **Amaç Güçlüğü:** Çalışandan işin gerekliliklerinin yapılmasının özellikle talep edilmesidir.
- **Yönetimin Önerilere Açıklık:** Örgütün üst yönetimdekilerin diğer çalışanlar tarafından kendilerine getirilen fikri dikkate almasıdır.
- **Çalışanların Uyum:** Örgütteki çalışanların arasında yakın ilişkilerin olmasıdır.
- **Örgütsel güvenirlilik:** Örgütün söylediklerini yerine getireceğine çalışanların inanmasıdır.

- **Eşitlik:** Çalışan herkesin hak ettiği kadarını almasıdır.
- **Bireysel Önem:** Örgütte çalışanın yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkı sağlaması ile çalışanın teşvik edilmesidir.
- **Geri besleme:** Çalışana işi ile performansına ilişkin geri bildirim yapılmasıdır.
- **Katılım:** Örgütün, çalışanın iş yükü ve performans standartlarıyla ilgili kararlara katılmalarına izin verilmesidir.

Yukarıdaki belirtilen faktörler dikkate alındığında çalışanların duygusal bağlılıklarının nelerden etkilendiği ve bağlılığın hangi etkenlerden beslendiği görülmektedir. Ayrıca duygusal bağlılığı yoğun olan çalışanların ortak özellikleri de bu faktörler doğrultusunda açıklanabilmektedir.

2. Devam Bağlılığı: Meyer ve Allen'e (1991: 67) göre devam bağlılığı örgütten ayrılmayla ilişkili maliyetler bilinci anlamına gelir. Devam bağlılığında birincil olan çalışanların örgütte kalmasıdır. Çünkü çalışanlar için bu bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Allen ve Meyer bağlılığın bu boyutunda Becker'in (1960) Yan Bahis teorisinden etkilenmiştir. Bu bağlılıkta çalışan işten ayrıldığında kayıp duygusunu yaşayacaktır. Literatürde devam bağlılığı, alış-veriş odaklı bağlılık ya da maliyet bağlılığı olarak adlandırılmaktadır (Chen ve Francesco 2003:491). Meyer ve Allen'e göre devam bağlılığı yüksek olan çalışanlar finansal veya diğer kayıplar sebebi ile örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler (Uyguç ve Cimrin 2004: 92).

Allen ve Meyer devam bağlılığının önerilen öncüllerini şu şekilde sıralamıştır (Allen ve Meyer 1990: 17-18).

- **Yetenekler:** Çalışanın mevcut kuruluştaki almış olduğu deneyim ve becerilerini farklı örgütlerde ona yarar sağlamayacağı, bu deneyim ve beceriler ile farklı örgütlere transfer olamayacağı endişesidir.
- **Eğitim:** Çalışanın almış olduğu eğitimin mevcut ve benzer örgütlerde ona yararlı olmayacağı düşüncesidir.
- **Yer Değiştirmek:** Çalışanın işi bırakması durumunda farklı bir yere taşınmayı istememesi durumudur.

- **Bireysel Yatırım:** Çalışanın mevcut örgütte zaman ve büyük çaba sarfetme gibi yatırımlar yapmasıdır.
- **Emeklilik Primi:** Çalışanın mevcut örgüte devam etmesi halinde alacağı emeklilik fonunu örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği düşüncesidir.
- **Toplum:** Çalışanın yaşadığı yerleşim biriminde uzun yıllar ikamet etmesidir.
- **Alternatifler:** Çalışanın işi bırakması durumunda başka bir yerde benzer yâ da daha iyi iş bulmada zorlanacağı düşüncesidir.

Yukarıda sıralanan devam bağlılığını etkileyen faktörler yer almaktadır. Devam bağlılığında bu faktörler dikkate alındığında çalışanların bağlılığı daha çok maliyet unsurlarına dayandığı görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanların örgütten ayrılması durumunda bunun maliyeti çalışan açısından yüksek olacağı düşüncesidir.

3. Normatif Bağlılık: Meyer ve Allen'e (1991: 67) göre normatif bağlılık istihdama devam etme zorunluluğu hissi yansıtır. Normatif bağlılığı yüksek çalışanlar örgütte kalması gerektiğini hissederler. Meyer ve Allen'e göre istihdamın sağladığı maliyet yâda belirlenmiş ödüller sağlandığında normatif bağlılık gelişir.

Wasti, (2000:401) normatif bağlılığı, çalışanın örgütüne bağlılık göstermeyi görev bilinciyle algılaması ve örgütüne bağlılığının doğru olduğunu düşünmesi şeklinde ifade etmiştir (Ögener vd., 2008: 61).

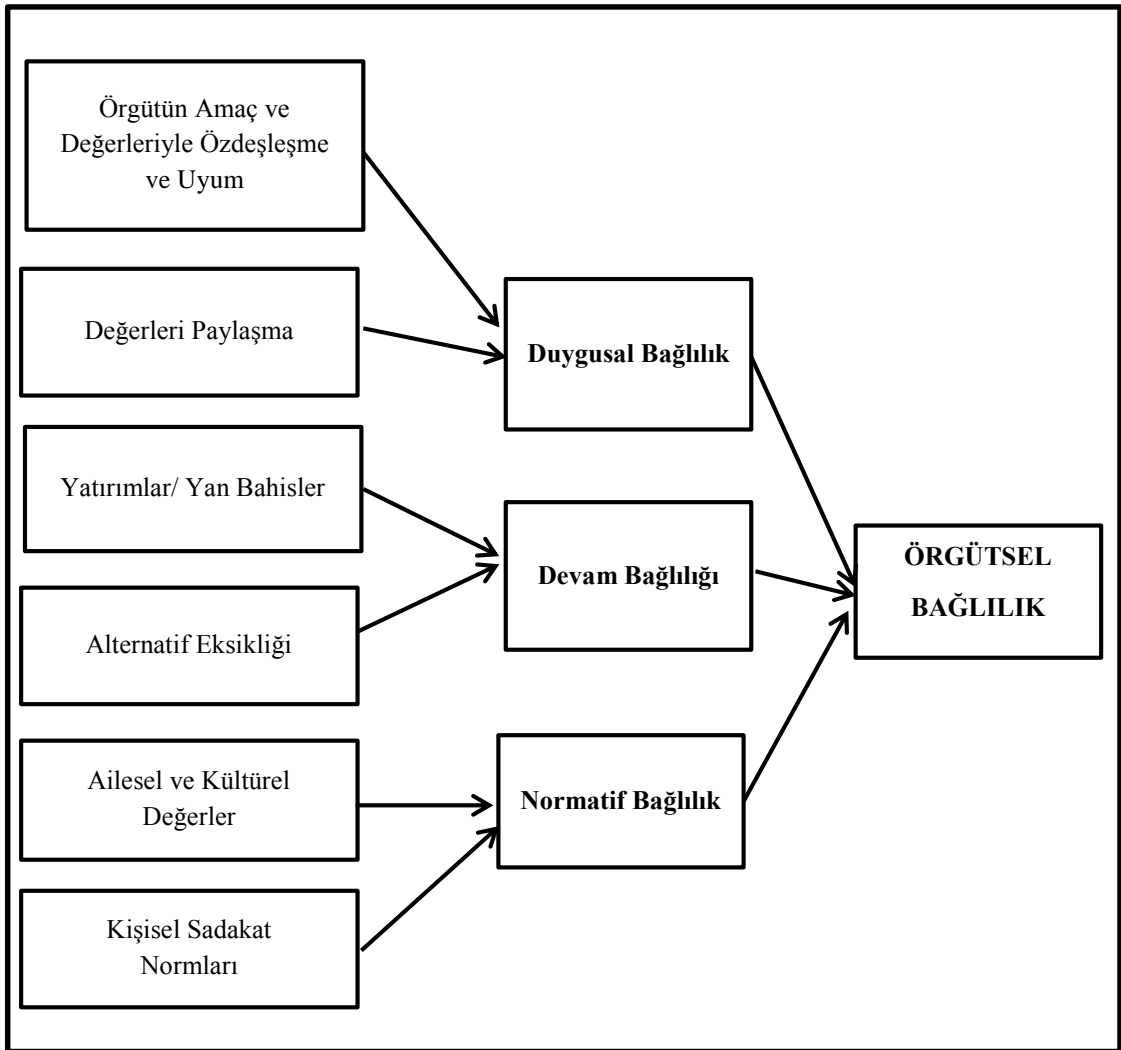
Allen ve Meyer'e (1990: 18) göre normatif bağlılığı etkileyen örgütsel bağlılık normlarının olduğunu belirtmiştir. Örgütsel bağlılık normları ile çalışanların örgüte kişisel bağlılık duygusunun güçlü olması beklenir.

Wiener'e (1982) göre normatif bağlılığın en önemli belirleyicileri sosyalizasyon tecrübeleri ve yatırımlardır. Normatif bağlılık bireyde ya aileden ve kültürden (sosyalizasyon) ya da örgüte yeni katılım esnasında karşılaştığı baskılar sonucunda oluşur. Birey aile, kültür veya örgütte yaşadığı sosyalizasyon tecrübelerinin bir sonucu olarak kendisinden beklenileni ve olumlu davranışları öğrenmiş olur. Normatif bağlılığın ikinci belirleyicisi olan yatırımlar ise çalışanın kendi başına elde etmediği örgüt tarafından kazandırılmış kişiye özel gelişimlerin

sunulmasıdır. Böylece çalışan örgüte karşı bağımlı olmayı ahlaki bir sorumluluk olarak görür (Akt. Bakan 2011: 102).

Örgütsel bağlılığın boyutları Şekil 4’de özetlenmiştir. Şekle göre örgütsel bağlılığın boyutlarını oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık bileşenleri ve bu bileşenlerinin birbirinden farklı alt boyutları bulunmaktadır. Duygusal bağlılığı oluşturan alt bileşenlerin, örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme ve uyum olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı ise yatırımlar ve alternatiflerin eksikliği bileşenlerinden oluşmaktadır. Ailesel ve kültürel değerlerle kişisel sadakat normları da normatif bağlılığın bileşenlerini oluşturmaktadır.

Şekil 4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 61 (akt Güçlü 2006: 16).

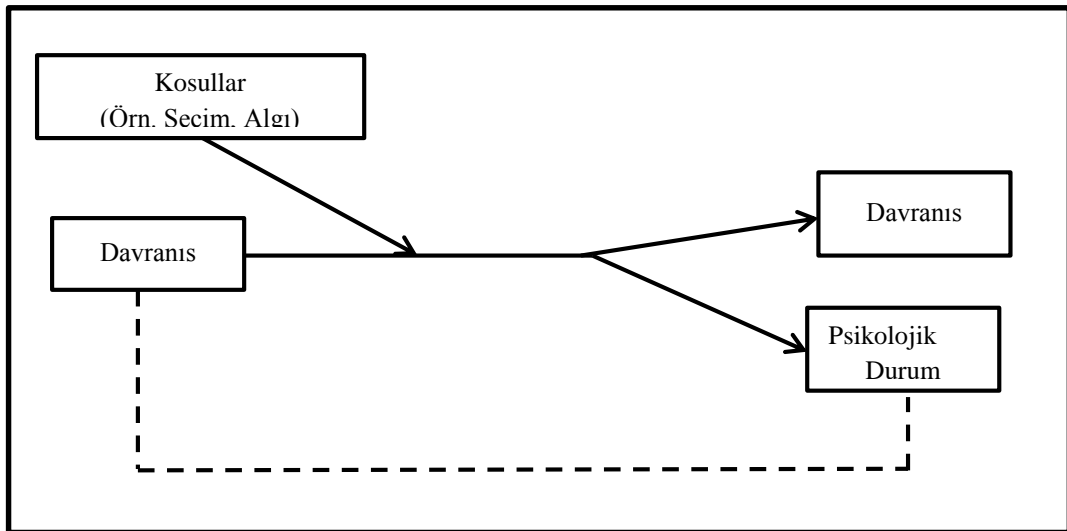
Örgütsel bağlılığa ait bu üç boyuyun ortak yönü;

- Çalışanların mevcut örgütle olan ilişkilerini yansıtmaması
- Örgüt üyeliğinin sürdürülmesi ya da sürdürülmemesi hususundaki kararları içeren bir psikolojik durum olarak değerlendirilmesidir (Chen ve Francesco, 2003:492).

2.2.2.Davranışsal Bağlılık

Davranışsal bağlılık, sosyo-psikoloji bakış açısına dayanmaktadır (Çöl 2004). Davranışsal bağlılık, kişilerin tecrübeleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilidir. Bu bağlılık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir kavramdır. Davranışsal bağlılık gösteren çalışanlar örgütün kendisine değil, yaptıkları belli bir faaliyete bağlanmaktadır. Başka bir ifadeyle davranışsal bağlılık, örgütten ziyade bireyin davranışlarına yönelik gelişmektedir (Bayram, 2005: 129). Kişi belli bir davranışta bulunduktan sonra bu davranışlarını devam ettirir (Gül, 2002: 47-48). Davranışsal bağlılık ile ilgili süreç Şekil 5’deki gibi görülmektedir. Bireyin geçmişteki davranışları koşulların da etkisiyle bu davranışın devamına sebep olur. Sonrasında birey davranışlarına bağlılık hissettikçe ona uygun tutumlar geliştirir.

Şekil 5. Davranışsal Bakış Açısı



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63.

Literatürde davranışsal bağlılık konusunda Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı ile Salancik'in Yaklaşımları bulunmaktadır (Gül, 2002: 47-48).

2.2.2.1. Becker'in YanBahis Yaklaşımı

Becker, örgüt ile bireylerin ilişkileri üzerine kapsamlı bir bakış açısı sunan bu bağlılık kavramı ile ilgili bir kavramsal çerçeve geliştiren ilk girişimcilerden biridir (Cohen, 2007: 338). 1960 yılında Becker geliştirdiği Yan Bahis Kuramını devam bağlılığından etkilenerek geliştirmiştir. Bu yaklaşıma göre birey duygusal bağlılık yaşamamakta fakat bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerinin farkında olduğu için örgüte bağlanmakta ve çalışmaya devam etmektedir (Chen and Francesco, 2003: 491).

Becker'e göre davranışsal bağlılık, bireyin tutarlı davranış dizisini sergilemekten vazgeçtiğinde kaybedeceği yatırımları düşünerek bu davranış dizisini sürdürme eğilimidir. Bireylerin tutarlı davranış sergilemesinin nedenini yan bahisle açıklamıştır. Yan bahse girmeyi ise bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Bu doğrultuda örgütsel bağlılığı çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç olarak ifade eden Becker bahse girme kavramını, bir kişi değer verdiği bir şeyleri ortaya koyarak yani bahse girerek örgütüne yatırım yapar şeklinde belirtilmiştir. Bireyin bahse girdikleri kendisi için ne kadar değerli ise bağlılığı da o derece artar (İnce ve Gül, 2005: 50). Bireyin sergilediği davranışlar, önceki davranışlarıyla tutarlı değilse yan faydaları kaybeder ve yatırımlarını yitirir. Bu nedenle işgörenler, yan faydaları ya da yatırımlarını kaybetmemek için davranışları arasındaki tutarlılığı sağlamak zorunda kalır (Bolat ve Bolat, 2008: 77).

2.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı bireyin davranışlarına bağlanması olarak ele alan Salancik bu yaklaşımda Becker'in yaklaşımında olduğu gibi birey önce davranışlarına bağlanarak bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir. Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dikkat çekmektedir. Davranış ile tutum arasındaki uyuma dayanan bu yaklaşımda, her davranışa aynı şekilde

bağlanılamayacağına değinilmiştir. Çünkü kişinin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışa olan bağlılığı etkiler (Gül, 2002: 49). Slancik, açık, geri dönüşü olmayan, iradeli ve başkaları önünde yapılan bireysel davranışların daha fazla bağlılığa neden olduğunu düşünmüştür (Reichers, 1985:468). Bu yaklaşımda tutumla davranışların uyumu ve davranışların niteliği ön plandadır.

Salancik'in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için birey ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun başka bir ifadeyle davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir (Gül, 2002: 49).

2.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Araştırmacıların örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, bağlılığın genel olarak örgütün bütününe duyulduğu şeklinde algılanmaktadır. Fakat çoklu bağlılık bakış açısı örgüt içinde birbirinden farklı öğelerin varlığı, bu öğelere farklı düzeyde bağlılık geliştirileceği öngörüldüğünden ayrı bir başlık altında sınıflandırılmaya tabi tutulmaktadır (Balay, 2000a: 22).

Örgütsel bağlılığı ilk olarak psikolojik bağlılık olarak algılayan Reichers (1986: 508-514) psikolojik bağlılığı devam bağlılığının ilk görünüşü olarak ele almış ancak, daha sonra bireylerin örgütlere bağlılıklarının yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmayışı gibi yapısal faktörlerdeki değişikliklerden ortaya çıkabileceğini belirtmiştir (Gül, 2002: 49).

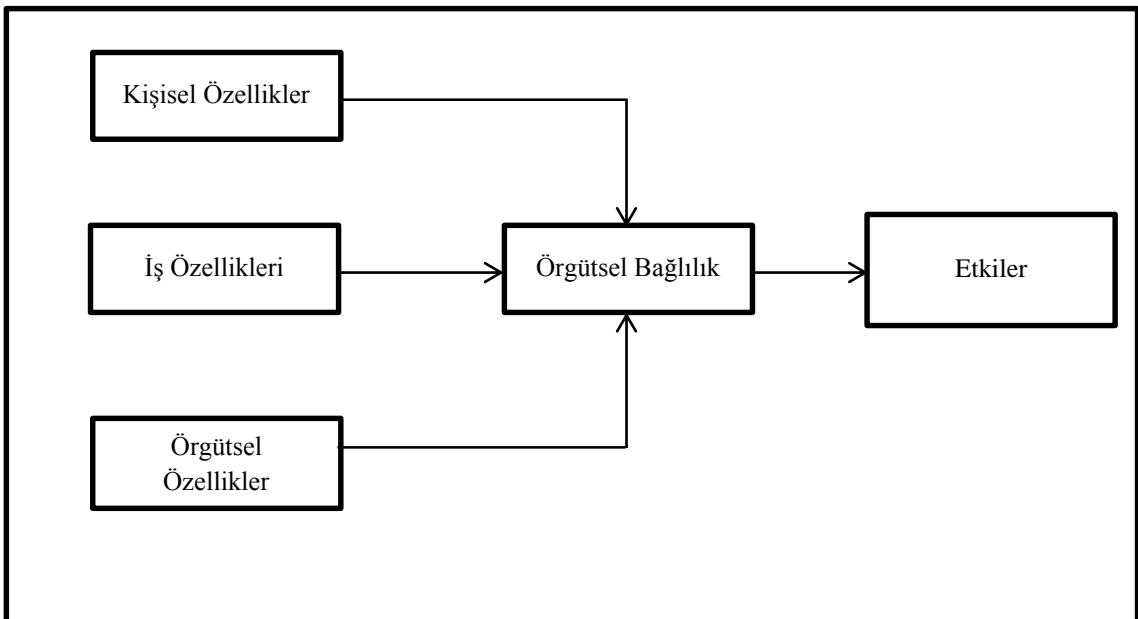
Reichers'e göre bağlılık kuramcılarını örgütleri bir benzeşik ve bir bütün olarak ele alırken, örgüt kuramcılarını örgütlerin koalisyonuna dayanan özelliği üzerinde dururlar. Onlara göre, örgüt üyelerinin hizmet etmeye çalıştıkları farklı değerlerle bazen çatışan amaç dizilerine özel vurgu yapmak gerekir. Bu sebeple bugüne kadar yapılmayan en önemli şeyin, bağlılık incelemelerinde örgütün özellikle kendi doğasının incelenmesi olduğunu belirtmiştir (akt Balay 2000a: 22). Tutumsal bağlılığı biraz daha geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ileri süren Reichers (1985: 465) örgütsel bağlılığı "*Bir örgütün çoklu öğelerinin hedefleri ile özdeşleşme sürecidir. Bu öğeler üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve toplumdur*" şeklinde tanımlamıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere çoklu bağlılık yaklaşımı, farklı pek çok iç ve dış unsurların bir

araya geldiği ve buna bağlı olarak örgütü oluşturan bu gruplara olan bağlılığın bir bileşimi olduğu görülmektedir. Örgüt içindeki ve dışındaki bu çeşitli gruplarla çoklu kimliklerin her ikisi de çoklu bağlılığı oluşturmaktadır (Reicher 1985: 469). Bu yaklaşıma göre çalışan birden fazla ögeye bağlılık gösterebilmektedir. Çalışanların örgütle ilgili bu ögelere olan bağlılıkları farklı derecede olabilmektedir.

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanların örgütlerine bağlılığını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler çeşitli araştırmacılar tarafından küçük farklılıklarla benzer şekilde sınıflandırılmışlardır (bkz. Schwenk, 1986: 299; Nijhof, Jong ve Beukof, 1998: 245; Northcraft ve Neale, 1990: 471). Schwenk (1986: 299) örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri dörde ayırarak bunları; geçmişteki iş yaşantıları ve deneyimleri, kişisel-demografik faktörler, örgütsel ve görevsel faktörler ve durumsal faktörler olduğunu belirtmiştir. Steers ise bu faktörleri kişisel özellikler, iş özellikleri ve iş tecrübesi olmak üzere üç başlık altında toplamıştır (1977: 47). Nijhof vd. (1998: 245) uyarladıkları örgütsel bağlılık etki modelinde örgütsel bağlılığı etkileyen üç ana etkenin olduğunu belirtmişlerdir (bkz Şekil 6). Meyer ve Allen (1991), Mowday vd. (1982) ve Maxwell ve Steele (2003) bu faktörleri kişisel özellikler, iş özellikleri, yapısal özellikler ve çalışma deneyimleri olarak ayırmışlardır.

Şekil 6. Örgütsel Bağlılık-Etki Modeli



Kaynak: Nijhof vd. (1998: 245)

Stroh, Northcraft ve Neale (2002: 296-297) ise örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları kişisel, örgütsel ve örgütsel olmayan faktörler olmak üzere üç başlıkta toplamışlardır.

İnce ve Gül (2005: 59); Suliman (2002) ve Northcraft ve Neale (1990)'in çalışmalarından yararlanarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri üç başlığa ayırmıştır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

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

Kaynak: İnce ve Gül, 2005: 59.

Mevcut çalışmada da örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üç grup ile sınıflandırılarak incelenmiştir. Bunlar; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörlerdir.

2.3.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, çalışanlar tarafından örgütün amaçlarının kavranmasını ve bunların içselleştirilmesini sağlayarak örgüte bağlı bir biçimde uzun yıllar çalışabilmesini sağlayabilir (İnce ve Gül, 2005: 59). Tablo 3'de gösterildiği gibi kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik sözleşmeler ve kişisel özellikler olarak incelenmiştir.

Günümüzün değişen koşullarına paralel olarak çalışanların sosyal yaşamlarındaki farklılaşmalar, örgütlerden beklentilerini de değiştirmektedir. Bu beklentileri yerine getirebilen örgütler, bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar elde edebilmektedirler (İnce ve Gül, 2005: 60). Nitekim Steers (1977) çalışanların iş beklentilerinin örgütsel bağlılıkları ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca bazı çalışmalarda iş beklentileri ile bağlılıkları arasında anlamlı farklılığın tespit edildiği görülmektedir (bkz. Stroh, Gregersen ve Black, 2000: 691). Hrebiniak ve Alutto (1972: 569) iş memnuniyetsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu belirtmiştir. Çalışanlardaki iş tatminsizliğinin işle ilgili beklentilerinin karşılanmaması durumunda ortaya çıktığı ifade edilebilir. Kaya ve Selçuk (2007: 185) çalışanların içlerindeki başarı güdülerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olduğu belirtmiştir.

Schein psikolojik sözleşmeyi, işletmedeki her bir kişinin yazılı olmayan ancak uyması gerektiği kurallar olarak tanımlamıştır (McDonald ve Makin, 2000: 84). Psikolojik sözleşmeler örgütsel bağlılığın başlangıcı açısından büyük önem arz etmektedirler. Psikolojik sözleşmenin çalışan tarafından kabul edilmesi demek; çalışanın işletmenin resmi olmayan kurallarını benimseyerek onun bir parçası olmayı istediği anlamını taşıyabilir (Kalleberg ve Reve, 1992, İnce ve Gül, 2005: 61; Karcioğlu ve Türker, 2010: 130).

Robinson, Kraatz ve Rousseau (1994: 149) psikolojik sözleşmenin, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel yapıların gelişmesinde değerli olduğunu belirtmişlerdir. McLean Parks ve Schmedemann (1994) psikolojik sözleşme ihlallerinin isteksizliğe yol açacağını bununda çalışanların bağlılığına ve performansına olumsuz bir etki yapacağını belirtmiştir (Akt. Morrison ve Robinson, 1997: 233). Karcioğlu ve Türker (2010: 138) çalışmada, çalışanların örgüte karşı bağlılıklarının sağlanmasında psikolojik sözleşmeleri anlamının büyük bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Özgen ve Özgen (2010: 10) ise psikolojik sözleşmelerin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Buna ilaveten araştırmacılar, çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişimlerin yüzde 18,5'inin psikolojik sözleşmelerden kaynaklandığı belirtmektedirler (Özgen ve Özgen 2010: 11). Behery ve Hussain (2012: 308-310) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, psikolojik sözleşmenin hem işlevsel hem de

ilişkisel boyutunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır. Ancak Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2012: 106)'in otel işletmeleri üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılıktaki değişimin yüzde 22'sinin psikolojik sözleşme ihlallerinden kaynaklandığı görülmektedir. McInnis, Meyer ve Feldman (2009: 167) genel olarak psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

Oliver (1990) her ne kadar demografik özelliklerin örgütsel ödüller ve örgütsel değerlere göre daha az önemli olduğunu belirtse de, Bateman ve Strasser (1984: 102), Cohen (1993: 151) ve Aryee ve Debrah (1992: 96-98)'in yaptıkları çalışmalar demografik özelliklerin oldukça etkili olduğunu göstermektedir.

Literatürde çalışanların kendi özelliklerine dayanan kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılık durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır (bkz. Abdulla ve Shaw, 1999; Mayer ve Schoorman, 1998; Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Cohen, 1992, Kirchmeyer ve Bullin, 1997).

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlere ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir;

Cinsiyet

Durna ve Eren (2005: 216), Yalçın ve İplik (2005: 407), Yavuz (2009: 61), Fu ve Deshpande (2012: 306) çalışanların cinsiyetlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirtmesine karşın, Hrebiniak ve Alutto (1972: 563), Mcclurg (1999: 16), Altınöz vd. (2011: 298), Ağca ve Ertan (2008: 147), Meyer ve Smith (2000: 327); Poola (2009: 211), Karcıoğlu ve Türker (2010: 135) çalışmalarında cinsiyetin bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Hrebiniak ve Alutto (1972: 563) çalışmasında kadınların erkeklere göre daha örgütlerine bağlı olduğu belirtirken, Durna ve Eren (2005: 216) erkeklerin kadınlara göre örgütlerine daha bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. Nitekim literatürde yapılan çalışmaların çelişkili sonuçları nedeniyle (bkz. Mathieu ve Zajac, 1990;

Aven, Parker ve McEvoy, 1993) kadınların mı erkeklerin mi daha çok örgütlerine bağlı olduğunu tam olarak belirtilememektedir. Kadınların örgütlerine daha bağlı olduğunu belirten araştırmacılar bunun sebebini, kadınların daha istikrarlı ve karşılaştıkları engellerle daha fazla motive olmalarına bağlamaktadır. Erkek çalışanların kadınlara göre daha bağlı olduğunu belirten araştırmacılar ise kadınların ailevi durumlara daha çok önem verdiğini ve işgücüne katılımlarındaki bir takım engellerin olduğunu savunmaktadırlar (İnce ve Gül, 2005: 62-63).

Yaş

Fu ve Deshpande (2012: 306) ve Iqbal (2010: 20) çalışanların yaş seviyeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirtmesine rağmen, Hrebiniak ve Alutto (1972: 563), Morris ve Sherman (1981: 518), Yavuz (2009: 60), Arye ve Debrah (1992: 98), Poola (2009: 211), Bateman ve Strasser (1984: 102) Nijhof vd. (1998: 246) çalışmalarında yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Literatürde genç çalışanların mı yoksa daha yaşlı çalışanların mı örgüte bağlı oldukları farklı yazarlar tarafından değişik şekillerde açıklanmaktadır. Morris vd. (1993) genç çalışanların, yaşlılara göre örgüte daha bağlı olduğunu belirtmektedir. Angle ve Perry (1981: 8) ise yaşlıların iş imkânlarının azalmasından dolayı işletmelerine daha bağlı bir şekilde çalışacaklarını belirtmiştir. Literatürde genellikle Angle ve Perry (1981)'nin belirttiği şekilde sonuçlar çıkmıştır (bkz. Aryee ve Debrah, 1992: 98; Morris ve Sherman, 1981: 518).

Eğitim Durumu

Ağca ve Ertan (2008: 147) ve Kılıç (2010: 8) çalışmalarında eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulamamasına karşın, çalışanların eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (bkz. Fındık ve Eryeşil, 2012: 1254; Altınöz vd., 2011: 303; Yavuz, 2009: 60; Yalçın ve İplik, 2005: 407; Arye ve Debrah, 1992: 98; Nijhof vd., 1998: 246; Angle ve Perry, 1981: 7; Morris ve Sherman 1981: 518).

Kimi yazarlar eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılığın düştüğünü (bkz. Angle ve Perry, 1981: 7; Chughtai ve Zafar, 2006; Morris ve Sherman 1981: 518; Mathieu ve Zajac, 1990: 177; Iqbal, 2010: 20) kimileri ise örgütsel bağlılığın arttığını

belirtmiştir (bkz. Gallie ve White, 1993; Kömürçüoğlu, 2003). Eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığını savunan yazarlar bu durumu, eğitilmiş kişilerin beklentilerinin karşılanmasının zorluğuna ve daha fazla iş seçenekleri olmasına bağlamaktadırlar. Örgütsel bağlılık ile eğitim arasındaki ilişkinin pozitif olduğunu savunanlar ise kişilerin eğitim düzeylerinin iyi olmasından dolayı istedikleri mesleklerde çalışabilme imkânı olduğunu ve bunun da kişileri örgütlerine karşı bağlı kıldığını belirtmektedir.

Kadro türü

Literatürde iş ile ilgili özelliklerin örgütsel bağlılığı etkilediğini gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (bkz. Joiner ve Bakalis, 2006; Adio ve Popoola, 2010). Çalışanların geçici ve sürekli olarak çalışmaları da bu özelliklerden bir tanesidir (Joiner ve Bakalis, 2006: 442). Hartman ve Bambacas (2000: 103) geçici çalışanlar ile kadrolu çalışanların örgüte karşı algıladıkları bağlılık düzeylerinin farklı olabileceğini belirtmiştir. Nitekim Gümüş, Hamarat ve Erdem (2003: 994)'in otel işletmelerinde yaptığı çalışmada geçici ile kadrolu çalışanların örgütsel bağlılık algılamalarının birbirinden anlamlı derecede farklı olduğu görülmektedir. Adio ve Popoola (2010: 14)'nın çalışmasında da iş statüsünün kariyer bağlılığı üzerindeki etkili bir değişken olduğu görülmektedir. Lowry, Simon ve Kimberley (2002)'in geçici çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmanın sonuçları incelendiğinde, çalışanların yarısından fazlasının (%57,2) çalıştığı işletmenin imkânlar dâhilindeki en iyi işletme olduğu düşüncesine katılmadığı görülmektedir. Ayrıca Feldman ve Doeringhaus (1992) ve Phelps, Downey, ve Allen (1992) geçici çalışanların farklı işlere eğilim içerisinde olduğunu, Tansky ve Gallagher (1995) ise çalışma statüsünün çalışanların davranışlarını etkileyeceğini belirtmiştir. Tansky ve Gallagher (1995) çalışmasında gönülsüz olarak çalışan geçici işçilerin, gönüllü olarak çalışan geçici işçilere göre örgütlerine daha az bağlı olduklarını tespit etmiştir. Bunun nedenini ise gönülsüz çalışanların aslında geçici çalışmak yerine, sürekli/kadrolu çalışan olmak istemelerine bağlanmaktadır (Tansky, Gallagher ve Wetzel, 1997: 316). Türkiye'deki turizm sektörü göz önüne alındığında, Türkiye'ye gelen turistlerin çoğunluğu deniz-kum-güneş üçlüsünü tercih etmektedir. Ancak deniz-kum-güneş turizminin belli dönemleri kapsamı nedeniyle o dönemlerdeki yoğunlaşmadan dolayı mevsimsel/geçici işçi alımları artmaktadır. Yoğun dönemin bitmesi yâda sezonun

kapanması ile birlikte geçici olarak alınan çalışanlar çıkartılmaktadır. Bu sebeple geçici çalışanların kadrolu çalışanlara oranla örgütlerine daha az bağlı olduğu belirtilebilir. Ancak unutulmamalıdır ki otel işletmelerinde çalışan öğrenci ve stajyerlerin çoğunluğu yalnızca mevsimlik çalıştıkları için örgütsel bağlılık algıları ailesi olan bir bireye göre daha farklı olabilecektir.

Çalışma Süresi

Literatür incelendiğinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin hizmet süreleri ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir (Fındık ve Eryeşil, 2012: 1254; Altınöz vd., 2011: 301; Ağca ve Ertan, 2008: 147; Cohen, 1993: 151; Kushman, 1992; Santos ve Not-Land, 2006). Ancak kimi yazarlarda çalışmalarında belirtilen değişkenler arasında anlamlı bir farklılık ve etki bulamamışlardır (Yalçın ve İplik, 2005: 407; Chughtai ve Zafar, 2006: 53; Singh, Finn ve Goutlet, 2004: 351).

Altınöz vd. (2011: 301) çalışanların yaşları arttıkça örgütsel bağlılık durumlarının da arttığını tespit etmiştir. Benzer şekilde Salami (2008: 34) ve Iqbal (2010: 20) çalışanların hizmet süresi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir. Fındık ve Eryeşil (2012: 1254) çalışmasında, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur, ancak Altınöz vd. (2011)'nin bulgularına ters bir şekilde çalışanların işletmeye hizmet süreleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin de düştüğü görülmektedir. Fakat Cohen (1993: 145, 155) hizmet süresinin, çalışanların örgütlerine olan bağlılığını etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğunu belirterek, çalışanların hizmet sürelerinin artması ile örgüte olan bağlılıklarının artacağını belirtmiştir. Bunu da kişilerin hizmet sürelerinin artmasıyla kazançlarının da artacağı varsayımına dayandırmaktadır.

2.3.2.Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Bu faktörler örgütsel bağlılığı yakından ilgilendirmektedir (İnce ve Gül, 2005: 70). Birçok örgütsel faktör bağlılığı etkilemektedir. Bunlardan işletme türü, ücret, yönetici yaklaşımları bu blümde değinilen örgüt faktörlerini oluşturmaktadır. Örgütsel faktörlere ilişkin açıklamalar aşağıda verilmiştir;

İşletme Türü

Hrebiniak ve Alutto (1972: 566) araştırmasında, aynı meslek grubunda olup farklı işletmelerde çalışan kişilerin örgütsel bağlılık durumlarının farklı olabileceğini ifade etmiştir. Kılıç ise (2010: 108) yaptığı çalışmada 4 firma çalışanın örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirlerinden anlamlı derecede farklı olduğunu tespit etmiştir. Aynı şekilde Altınöz vd. (2011: 308) otel işletmeleri üzerine yaptığı çalışmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin otelin sınıfına göre anlamlı derecede farklılaştığını belirtmiştir. Aynı çalışmada beş yıldızlı otel çalışanlarının dört yıldızlı çalışanlara oranla örgütlerine daha bağlı olduğu belirtilebilir. Çulha (2008: 179)'nın çalışmasında ise beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların dört yıldızlı otel işletmesinde çalışanlarına göre örgütlerine daha bağlı olduğu görülmektedir. Ancak bu fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Yavuz (2008:129)'un otel işletmeleri üzerine yaptığı çalışmada da çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin çalıştıkları otel sınıfına göre anlamlı derece farklılaşmadığı görülmektedir. Fakat beş yıldızlı otel çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin dört yıldızlı çalışanlarından az fark ile olsa fazla olduğu görülmektedir.

Otel işletmeleri üzerine yapılan örgütsel bağlılık çalışmalarında genellikle beş yıldızlı otel çalışanlarının dört yıldızlı otel çalışanlarına oranla örgütlerine daha bağlı olduğu görülmektedir. Beş yıldızlı otel işletmelerinin daha büyük ve güçlü finansal yapıya sahip olması çalışanlarını farklı şekillerde tatmin etmesine neden olabilir. Örnek olarak; yemek aralarında çıkan yemek çeşidinin sayısı, çalışanlar için düzenlenen eğlenceler, servis ve lojman imkânları, sağladığı sosyal statü ve benzeri avantajlar verilebilir.

Ücret

Becker (1960: 35) ve İnce ve Gül (2005: 73) işletmelerin çalışanlarına verdikleri ücretin örgütsel bağlılık algılamalarına önemli bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Smith, Kendall ve Hulin (1969) ise iş tatmininin çok boyutlu kavramının içerisinde gelir seviyesinin de olduğunu belirtmektedir (Akt. Azeem, 2010: 296; Jung ve Kim, 2012: 3640). Nitekim Tang ve Chiu (2003: 24) ve Azem (2010: 297, 298) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların aldıkları ücretten tatmin olmalarının örgütsel bağlılık algılamalarına pozitif bir etki yaptığı görülmektedir.

Buna ilaveten Morrow (1983), Hunt, Chonko ve Wood (1985: 119) ve Iverson ve Buttigieg (1999: 322)'in çalışmalarının aynı görüşü desteklediği belirtilebilir.

Yalçın ve İplik (2005: 408) çalışanların gelir seviyeleri ile duygusal bağlılık algılamaları arasında anlamlı bir farklılık tespit etmesine ilaveten, Abdulla ve Shaw (1999: 83-87) aynı değişken ile gelir seviyesi arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Iverson ve Deery (1997: 77) ve Currivan (1999: 513) tarafından yapılan çalışmalarda da gelir seviyeleri ile örgütsel bağlılık algılamaları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Ancak Iverson ve Deery (1997: 77) gelir seviyesini örgütsel bağlılığı direk etkileyen bir değişken olarak almamıştır. İş tatmininin öncü değişkeni olarak almış ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir. Aynı çalışmada iş tatminini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmasına rağmen, gelir seviyesi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Currivan (1999: 513) ise çalışanların işletmeden elde ettiği kazançların hem iş tatmini hem de bağlılıkları üzerine etkisini incelemiştir. Ancak gelir seviyelerinin ne iş tatmini ne de bağlılık üzerinde bir etkisine rastlanılmamıştır. Samad ve Yusuf (2012: 130)'un çalışmasında da gelir değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Jung ve Kim (2012: 3646-2648) çalışanların aldıkları ücretlerle ilgili tatmin duygularının tükenmişlik duyguları üzerinde bir etkisi olduğu tespit etmişlerdir. Yazarlar özellikle, aldıkları ücretten memnun olmayan çalışanların tükenmişlik boyutlarındaki (exhaustion, cynicism ve professional efficacy) algılamaların bir artış içerisinde olduğunu belirtmiştir. Ayrıca bu durumun örgüte olan bağlılığı azaltacağını ve işten ayrılma niyetini arttıracığını ifade etmişlerdir.

Yönetici Yaklaşımları

Yöneticilerin liderlik vasıflarını taşıyarak örgütlerini buna göre yönetmeleri gerektiği belirtilmektedir (Koçel, 2011: 569). Bu açıdan yönetici yaklaşımları, liderlik kavramıyla bir bütün olarak incelenmiştir. Liderlik, “belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme süreci” olarak tanımlanabilir (Deitzer, Shilliff ve Jucius, 1979: 196, akt. Koçel, 2011: 569). Bu amaçların doğru tespit edilmesi ve

gerçekleştirilmesinde yapılması gereken faaliyetlerin ortaya konulması ve amaçlara etkin bir biçimde ulaşılması liderlik ve yöneticilik özelliklerinin olmasını gerektirmektedir (Altay, 2005:215).

Bateman ve Strasser (1984: 102) yönetici yaklaşımları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir. Yousef (2000: 17) da araştırmasında liderlik tarzının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit etmiştir. Pierro, Raven, Amato ve Belanger (2012: 7-8) çalışmalarında dönüşümcü ve karizmatik liderliğin duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulmuştur. Ancak Pierro vd. kontrol değişkeni olarak nazik yaklaşımları (soft power bases) kullandıklarında karizmatik liderliğin etkisinin anlamsızlaştığı görülmektedir (2012: 10). Nguni, Slegers ve Denessen (2006: 161) çalışmasında da dönüşümsel ve etkileşimsel liderliğin örgütsel bağlılık ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Nguni vd.'nin (2006) çalışmasında özellikle değer bağlılığını etkileyen değişkenin karizmatik liderlik olduğu görülmektedir.

Karahan'ın (2008: 160) hastane çalışanları üzerine yaptığı çalışmada liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Araştırmacı ayrıca liderlik boyutlarının örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi de inceleyerek liderliğin, stratejik vizyon oluşturma boyutunun duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Karahan, 2008: 158).

Loke (2001: 199) tarafından yapılan çalışmasında, çalışanların örgütsel bağlılık algılamalarının yüzde 21,8'lik bölümünün liderlik davranışları tarafından açıklandığı ve bu ilişkinin anlamlı olduğu ifade edilmiştir.

2.3.3.Örgüt Dışı Faktörler

Northcraft ve Neale (1990: 471) örgütsel bağlılığı etkileyen dış faktörleri; yeni iş bulma olanakları, profesyonellik, işsizlik oranı, ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve sektörün durumu olarak ifade etmiştir (İnce ve Gül, 2005: 59).

Bir işletmede çalışan kişilerin yeni iş fırsatları bulma ihtimalinin fazla olmasına bağlı olarak örgütlerine bağlılık düzeylerinin azaldığını belirtilebilir (Iverson ve Buttigieg, 1999: 323). Iverson ve Buttigieg (1999: 323) çalışanların yeni iş fırsatları bulma ihtimalinin en çok devam bağlılıklarını etkileyeceğini tespit etmiştir.

Ancak bazı yazarlar yeni iş fırsatlarının tanımlanmasında eksiklikler olduğu için örgütsel bağlılık ile iş fırsatı değişkenleri arasındaki ilişkinin az olabileceğini bu nedenle yeni iş fırsatı ile ne gibi yeni kazançlar (örneğin, daha fazla maaş yâda daha hızlı maaş artışı gibi) elde edilebileceğini bilmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Bu nedenle Khanin, Turel ve Mahto (2012: 7) çalışmalarında üstün iş fırsatları tanımı kullanmışlardır. Buna ilaveten araştırmacılar üstün iş fırsatlarının iş tatmine negatif bir etkisi olduğunu ve bu etkinin anlamlı olduğunu tespit etmişlerdir (Khanin vd., 2012: 12).

Bir diğer örgüt dışı faktörde profesyonelliktir. Profesyonel çalışanların kendilerine ait kurallarının ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olduğu belirtilebilir (Shafer, Park ve Liao, 2002: 48). Profesyonellik “toplumda bir görevi, bir mesleği düzenli ve en az hata ile sürdüren kişi” olarak tanımlamıştır (Gökçora 2006: 171). Barber (1952) profesyonelliği “bireysel çıkardan çok toplumsal çıkarlara yönelme ve yüksek derecede genel ve sistematik bilgi” olarak ifade etmiştir (Akt. Kacaroglu Vicdan, 2010: 261).

Bartol (1979: 819) profesyonellik ile örgütsel bağlılığın ilişkisini incelediği çalışmasında, çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeylerinin yüzde 19,64'lük bölümündeki değişimin profesyonellikten kaynaklandığı belirtmektedir. Bogler ve Somech (2004: 283)'in yaptığı çalışmada ise profesyonel büyüme algısının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir.

Sektör durumunun, ülkenin sosyo-ekonomik durumunun ve işsizlik oranının birbirleriyle çok yakından ilişkili olduğu ifade edilebilir. Kriz ortamının bulunduğu bir ülkede çalışanların işlerini kaybetme korkusuyla işlerine daha fazla sahiplenmesi beklenir.

İşsizlik oranının ise iş fırsatlarının bir bileşeni olduğu söylenebilir. İşsizlik oranı fazla olan bir bölgede çalışanların iş değiştirme imkânlarının fazla olmaması ve atıl iş gücü nedeniyle örgütlerine bağlı olmaları beklenebilir. Bu gibi bir durumda özellikle devam bağlılığında artış beklenebilir. Aksi bir durum söz konusu ise, işsizlik oranının az olduğu bölgelerde çalışanların iş değiştirme imkânlarının önünün açık olduğu söylenebilir.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanabilme ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000a: 59).

Randall (1987: 462) örgütsel bağlılığın sonuçlarını, bireysel ve örgütsel olarak olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirmiştir. Bağlılık düzeylerini ise bireysel ve örgütsel açıdan düşük, ılımlı ve yüksek olarak değerlendirmiştir (bkz. Tablo 4). Örgütsel bağlılığın sonuçları tabloya 4’de değinilerek düşük, ılımlı ve yüksek bağlılık olarak üçe ayrılmıştır.

Tablo 4. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

Bağlılık Düzeyleri	Düşük	Bireysel		Örgütsel	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
		-Bireyin yaratıcı, yenilikçi ve özgün olması -Daha etkin insan kaynakları kullanımı	-Kariyer gelişimi ve terfinin daha yavaş olması -Dedikoduya bağlı oluşan kişisel maliyetler -Muhtemel kovulmalar, ayrılmalar ya da örgütsel amaçları engellemek için çabalar	-Düşük performanslı yâda işleri engelleyen çalışanların işten çıkartılarak işletmeye verdikleri zararların sınırlandırılması ve çalışanların moralinin arttırılması -Örgütsel dedikoduların yararlı sonuçları	-Yüksek is devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük is kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler -Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol

Tablo 4. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları (devamı)

Bağlılık Düzeyleri		Bireysel		Örgütsel	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
		İlımlı	-Sahiplik, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev hislerinin artması -Yaratıcı bireysellik -Kimliğin örgütten ayrı olarak sürdürülmesi	-Kariyer gelişimi ve tefi fırsatları sınırlı olabilir - Parçalı bağlılıklar arasındaki uzlaşmanın zor olması	-Çalışma süresinin arttırılması, işten çıkma niyetinin sınırlandırılması, iş devrinin sınırlandırılması ve daha fazla iş tatmini
Yüksek	-Kişisel kariyer gelişimi ve maaşın artması -Davranışın örgüt tarafından ödüllendirilmesi - İşlerine karşı bireysel bir tutku oluşturulması	-Bireysel gelişim, yaratıcılık, yenilik ve değişiklik fırsatları bastırılması -Değişikliklere karşı bürokratik direnç -Sosyal ve Aile ilişkilerinde stres ve tansiyon -İş arkadaşları arasındaki dayanışmanın yetersizliği -Çalışma dışı örgütler için zaman ve enerjinin sınırlı olması	-Güvenli ve istikrarlı işgücü -Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi -Görevle ilgili yüksek düzeyde rekabet ve performans -Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	-İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı -Örgütsel esnekliğin yenilikçiliğin ve uyumunun eksikliği -Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma -Aşırı çaba gösteren işgörelere öfke ve düşmanlık besleme -Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme	

Kaynak: Randall, 1987:462.

2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur (Balay, 2000a: 61). Bireysel açıdan düşük bağlılığın kişiye olumlu ve olumsuz yanları vardır. Örgüte düşük düzeyde bağlı çalışanın terfi ve kariyer gibi gelişimleri olumsuz etkilenir. Bu durum aynı zamanda çalışanların almış oldukları maaşlarına ya da maaş dışı ek ücretlerine de yansiyarak maddi kayıplara sebep olmaktadır. Bunun yanında performans ile bağlılık arasındaki pozitif ilişki (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 8) sebebiyle performanslarına yansıyan azalma örgütün çalışanı işten çıkarmasıyla sonuçlanabilir. Olumlu sonuçlar değerlendirildiğinde düşük örgütsel bağlılığın çalışana kişisel yaratıcılık, yenilik, özgünlük gibi olumlu etkileri olabileceğidir.

Örgütsel açıdan çalışanların bağlılıklarının düşük düzeyde olması çalışanların örgüte sadık olmamasına, iş kalitesini düşürmesine, meslektaşlarını olumsuz etkilemesine, işletmeye karşı sadakatin azalmasına sebep olmaktadır. Bunu yanında işe geç gelme ya da devamsızlık sonucu işten çıkarma eylemlerinin yaşanmasıyla iş gücü devrinin artması işletmenin maliyetini arttırmaktadır. Örgütsel açıdan olumlu sonuçları değerlendirildiğinde ise zayıf performansla sahip kişilerin işten ayrılması, işe yeni alımların sağlanmasıdır. Ayrıca çalışanın şikayetlerinin işletme tarafından dikkate ve değerlendirmeye alınması ve bu değerlendirmelerde çalışanın işletmeye katılımının sağlanması düşük bağlılığın olumlu sonuçlarındandır.

2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlimli bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar, sistemin kendilerini yeniden biçimlendirmesine karşı savaşmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için gayret sarfetmektedirler. Bu bağlılık düzeyindeki çalışanlar, örgütün bütün olmasada bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı devam ettirmektedirler (Bayram, 2005: 136). Bu düzeydeki çalışanlar örgüte öncelik vermediği için terfileri yavaş ve belirsiz

bulabilirler (Perçin ve Özkul 2009: 38). Bağlılık yükseldikçe çalışanların sadakat ve görev bilinci, aidiyet, güvenlik ve etkinlik duyguları da artmaktadır.

Örgüt açısından olumlu sonuçları çalışanların sadakatinden faydalanmaktır. Buna bağlı olarak işte kalma süresinin uzaması, işten çıkma eyleminde azalma olması, personel devir hızında da düşmelerin yaşanması örgüte dair olumlu sonuçlardır. Örgütsel açıdan olumsuz sonuçları ise; personelin örgütü tam olarak benimsememesi, çalışanın örgüt kimliği ile kendi kimliği arasında kalması ve örgütsel etkinliğin azalmasıdır.

2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde çalışan örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık duyar. Örgütle özdeşleşme sonucunda yüksek bağlılık hem birey hem örgüt açısından önemli sonuçları yansıtmaktadır (Balay, 2000a: 64). Birey açısından, terfi ve kişisel kariyer gelişiminde artış görür ve çalışan maddi anlamda doygunluk yaşar. Aynı zamanda bireyin örgüte karşı davranışları örgüt tarafından ödüllendirilir. Çalışan örgüt kimliğiyle özdeşleşip çalışanın aidiyet ve güven duygusu artar. Bireyin örgüte yüksek sadakat duyması ile kendi kararlarını kendileri almalarını sağlar ve örgütün en değerli üyeleri olurlar. Bunun yanında yüksek bağlılık, bireysel gelişimi, yaratıcılığı ve yenilik fırsatlarını bastırmaktadır. Aynı zamanda çalışanların örgüt normlarına yüksek sadakati değişime karşı direnç göstermelerine sebep olmaktadır. Çalışanın fazla stresli olmasına ve bu yüzden aile ve arkadaşları arasında gerginlik yaşamalarına da neden olmaktadır. Çalışanın, işine fazla zaman ayırması iş dışı aktivitelerle uğraşmasına engel olmakta ve bu nedenle de çalışan üzerindeki enerjiyi atamamaktadır.

Yüksek düzeyde bağlılık örgüte güvenli ve kararlı iş gücü sağlamaktadır. Çalışanların örgütü tamamıyla benimsemeleriyle verimliliğin daha fazla sağlanması açısından örgüt çalışana istediklerini kabul ettirmektedir. Bu sayede örgütün performansı ve rekabet edebilirliği yükselmektedir. Bu doğrultuda örgütün hedeflerine ve amaçlarına ulaşabilmesi sağlanmaktadır. Yüksek bağlılığın aynı zamanda olumsuz sonuçları da vardır. Yüksek bağlılık; çalışanların geçmişteki uygulanan politikalara ve gelenekselleşmiş uygulamalara fazlasıyla bağlı kalması

örgütsel esnekliğin azalmasına, yenilik ve uyumluluğun olmamasına neden olmaktadır. Ayrıca çok çalışan personelin örgüte karşı düşmanlık ve öfke hissedebileceği düşünülmektedir. Çalışanın örgüte yüksek sadakat duyması işletmenin yararına üsülsüz, yasadışı veya etik olmayan davranışlarda bulunmalarına sebep olabilmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde; araştırmanın problemi, amacı, önemi ve varsayımları ile sınırlılıkları belirtilerek araştırmanın yöntem kısmına yer verilmiştir. Devamında araştırmanın modeli ve hipotezleri sunulularak ardından araştırmanın yöntem kısmına geçilmiştir. Yöntem kısmında verilerin toplanması, araştırma evreni, araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiştir.

3.1.Araştırma Problemi

Turizm sektöründe konaklama işletmelerinin temel sermayesi insan gücü, gün geçtikçe daha önemli bir konuma gelmektedir. Hizmet satın alan insanlar aldıkları hizmet ile beraber çalışanların sunumlarıyla da kendilerini tatmin etmelerini beklemektedirler. Çalışanların motivasyonları sağlanmadan hizmeti satın alan kişileri yeterli düzeyde memnun etmesi beklenemez. Bu noktada örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde, konaklama işletmelerinin temel ögesi olan insan gücünün önemli bir etkisi vardır. Çalışanların, iş alanına adapte olabilmeleri, örgüt içinde faaliyetlerini başarılı ile yerine getirebilmeleri, kendilerine hedef oluşturabilmeleri ve bu hedefleri gerçekleştirebilmeleri ancak kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleriyle mümkün olacaktır. Bu bağlamda örgüt-işgören ilişkisi sonucunda oluşan örgüte bağlılık oldukça önem arz etmektedir. (Balay, 2000). Çünkü örgüte bağlı olan çalışanların, işletmelere faydalı olacağı muhakkaktır.

Günümüzde turizm sektöründe çalışanların, diğer kişilerle veya örgütle ilgili olumsuz nedenlerden dolayı örgüte olan bağlılığının azaldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığı azaltan, kişisel ve örgütsel nedenlerin başında çalışanların kişilik yapısı, psikolojik sözleşme ihlali ve liderlikteki eksiklikler yer almaktadır (Özler, Atalay ve Şahin, 2010). Bunlar aynı zamanda işgörenlerin, işletmeye karşı olumsuz tutum sergilemelerine yani örgütsel sinizmin oluşmasına sebep olmaktadır. Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılıkta azalma örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir (Abraham, 2000; Brandes vd., 1999; Eaton, 2000;

Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Wanous vd., 1994; Wanous vd., 2000). Bu çalışmalar doğrultusunda örgütlerde sinizm ve bağlılık kavramları önem teşkil etmektedir.

Bu araştırmanın temel sorusu, "Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki var mıdır?" şeklinde ifade edilebilir.

Buna bağlı olarak araştırmanın problemi; Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarının sinik davranış gösterip göstermediği, sinik davranış gösterenlerin, örgütsel bağlılıklarının hangi düzeyde olduğu ve örgütsel sinizm ile bağlılık arasındaki ilişkinin derecesinin ne olduğu sorunsalıdır. Ayrıca demografik faktörlere bağlı olarak örgütsel sinizmin ve bağlılığın farklılaşıp farklılaşmadığı sorunsalı da araştırmada incelenmiştir.

Bu bağlamda;

- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları yaşlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları buldukları otel sınıfına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları kadro türlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları çalışma sürelerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları gelirlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm tutumları

pozisyonlarına göre farklılaşmakta mıdır?

- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları yaşlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları buldukları otel sınıfına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları kadro türlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık durumları çalışma sürelerine göre farklılaşmakta mıdır? Soruları analitik olarak cevaplanmaya çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı; Antalya’da yer alan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel sinizm tutumları ile bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve varsa derecesini ortaya koymaktır. Araştırmada yer alan iki ana değişken; örgütsel sinizmin boyutları (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) ile örgütsel bağlılığın boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Bu araştırmanın başka bir amacı da; Antalya’da yer alan konaklama işletmelerinde çalışanların demografik faktörleri dikkate alınarak örgütsel sinizm tutumlarında ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılaşma olup olmadığını incelemektir.

3.3. Araştırmanın Önemi

İşletme çalışanları kişisel ve örgütsel nedenlerden dolayı örgüte karşı sinik tutum sergilemekte ve bunun sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılıkları etkilenmektedir. İşletme içi verilen sözlerin yerine getirilmemesi, örgüte olan güvensizlik, adalet sağlanamaması, kişi-rol çatışması çalışanların örgütsel bağlılıklarını azaltmaktadır. Dean vd. (1998) bu gibi durumlar sonrasında çalışanların, işletmelerine karşı olumsuz tutum ve davranışlarını sorgulamışlardır. Bu sorgulama sonucunda, örgütsel sinizm kavramını ortaya çıkarmışlardır. Brandes (1997) sinizm kavramını örgütsel anlamda, birçok kişinin paylaştığı şüpheler olarak tanımlamıştır.

Örgütsel sinizm, işveren-işgören ilişkileri açısından oldukça önemli bir kavramdır. Günümüz işletmelerinde çalışana yeteri kadar değer verilmemesi, verilen sözlerin tutulmaması, yöneticilerin liderlik rolündeki eksiklikler vb. olumsuzluklar örgütsel sinizm kavramını yaratmaktadır (Reicher, Wanous and Austin, 1997). Bu durum itibarıyla, sinizm ile ilgili çalışmalar yapılmıştır (bkz. Guastello, Rieko, Guastello ve Billing, 1991; Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams, 2000; Stanley, Meyer, ve Topolnytsky, 2005). Buna ek olarak “örgütsel sinizm” çalışmalarının da yapıldığı görülmüştür.(bkz. Dean vd., 1998; Abraham, 2000; Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz 2008; Kalağan, 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Tokgöz, 2011; Altınöz vd., 2011; İnce ve Turan, 2011). Bu çalışmalar doğrultusunda örgütsel bağlılık, örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir.

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık kavramları alan yazında incelenen güncel konulardır. Mevcut çalışmalar incelendiğinde; her iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaların özellikle turizm sektöründe çok az sayıda olduğu görülmektedir. Bu açıdan çalışmanın, bu konudaki yazına önemli katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Ayrıca bu araştırmanın turizm sektöründeki işletme sahiplerine ve yöneticilerine işgörenler ile aralarındaki ilişkide yol gösterici olması ve sektöre yarar sağlaması açısından da ayrı bir önem taşımaktadır.

3.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları şu şekilde sıralanabilir;

- Seçilmiş olan örneklemin evreni temsil ettiği,
- Uygulanan anketteki soruların, katılımcılar tarafından doğru algılandıkları ve doğru cevaplandıkları,
- Kullanılan ölçeklerin ve yöntemlerin araştırmanın amacına ve problemine uygun olduğu,
- Verilerin hatasız analiz edildiğidir.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada, çalışanların örgütsel sinizm tutumları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma verileri tüm otel işletmeleri yerine, otel işletmeleri içerisinde en fazla istihdam sağlayan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ile tatil köylerindeki çalışanlardan elde edilmiştir.

Araştırmada Türkiye'yi bir bütün olarak ele almak zaman ve maddi olanaklar gerektirmektedir. Bu sebeple Türkiye'de en fazla turist ağırlayan, en fazla dört ve beş yıldızlı otel işletmesi ile tatil köyüne sahip olan ve en fazla istihdamın sağlandığı bölgelerden biri olan Antalya tercih edilmiştir. Araştırmada Antalya bölgesinden kastedilen Antalya ilidir. Bu nedenle araştırmanın belirli bir turizm bölgesinde gerçekleştirilmesi ve işgörenlerin kişisel algılamalarına dayanması araştırmanın sınırlılıklarından biridir.

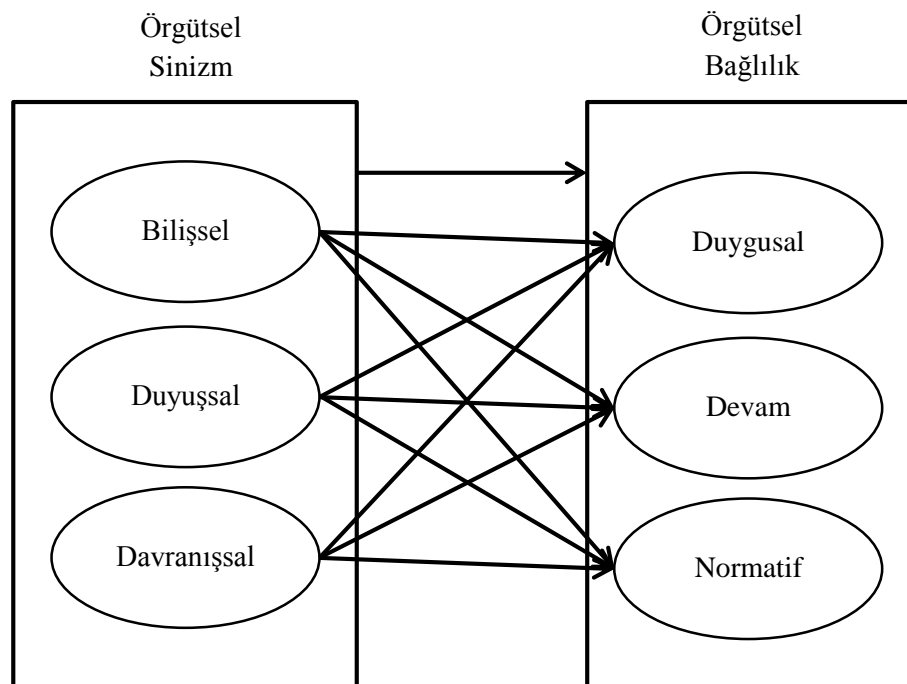
Araştırmanın diğer bir sınırlılığı ise çalışmanın sadece 2012 yılının nisan-mayıs ayları içerisinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu aylar Antalyada turizm sezonunun tam anlamıyla başladığı ve personel alımlarının olduğu aylardır.

3.6. Araştırma Modeli

Araştırma modeli, araştırmanın tüm sürecini belirten ve bir bütünlük içerisinde anlaşılmasını sağlayan, araştırmaya ilişkin tüm değişkenlerin ve bu değişkenler arası etkileşimlerin ortaya konduğu ana özet olarak tanımlanabilir. Araştırma modelleri, araştırmanın amacı esas alınarak keşfedici, tanımlayıcı ve neden-sonuç ilişkisi araştıran araştırma modelleri olarak üç gruba ayrılmaktadır (Kurtuluş, 2010: 19-21). Bu çalışmada, araştırmanın amacına ve hipotezlerine bağlı olarak, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinden neden-sonuç ilişkisi araştıran araştırma modeli kullanılmıştır.

Neden sonuç ilişkisi araştıran araştırma modeli birden fazla değişken arasındaki neden-sonuç ilişkisini açıklamaya çalışan araştırmalardır (Kurtuluş, 2010: 21). Neden- sonuç ilişkisini ortaya koyan bu modelde; araştırmanın bağımlı değişkeni örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri ise örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlardır. Araştırma modeli şekil 7’de gösterilmektedir.

Şekil 7. Araştırma Modeli



Araştırma modeli Reichers vd. (1997), Abraham (2000), Meyer ve Allen (1997) ve Brandes vd.'nin (1999) çalışmalarından uyarlanarak oluşturulmuştur.

3.7. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulan hipotezler şu şekilde belirlenmiştir;

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

H_{1a}: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1b}: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1c}: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1d}: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1e}: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1f}: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1g}: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1h}: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1i}: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.

Araştırmanın alt hipotezleri ise şu şekilde kurulmuştur;

H_{2a}: Çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2b}: Çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

- H2c: Çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2d: Çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2e: Çalışanların kadro türüne göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2f: Çalışanların eğitim durumuna göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2g: Çalışanların çalışma süresine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2h: Çalışanların gelirlerine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2i: Çalışanların pozisyonlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2j: Çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2k: Çalışanların cinsiyetine göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2l: Çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2m: Çalışanların kadro türüne göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2n: Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H2o: Çalışanların çalışma süresine göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3.8. Araştırma Yöntemi

Bu kısımda; araştırmanın uygulanacağı evren ve örneklem belirlenmiştir. Örneklem belirlendikten sonra verilerin toplanması, toplanan bu verilerin analizine ait bilgilerin verilmesi yer almıştır.

3.8.1. Araştırma Evreni ve Örneklem

Evren, bir çalışmada belirli bir gruptan elde edilen verilerin sonuçlarının genellenmek istendiği tüm grup olarak tanımlanabilir (Karasar, 2012: 109; Ural ve Kılıç, 2005: 27). Araştırmanın evrenini turizm sektöründe faaliyet gösteren Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ile tatil köylerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Antalya'da anketlerin uygulandığı yerler Antalya merkez, Kemer ve Alanya ilçelerini kapsamaktadır.

Antalya'nın evren olarak seçilme sebebi gerek gelen turist sayısı ile gerek turistik yatak kapasitesi ile Türkiye'nin başta gelen turizm merkezlerinden biri olmasıdır. Araştırmaya dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ile tatil köylerinin dâhil edilmesinin nedeni ise diğer işletmelere göre daha profesyonel yöneticilere sahip olması ve yönetilmesi olarak ifade edilebilir. Otel işletmelerinin istihdam ettiği kişi sayısının işletmenin yatak sayısı ile doğru orantılı olduğuna dikkat edilerek istihdam edilen kişi sayıları, Antalya'da yer alan otel işletmelerinin yatak kapasiteleri doğrultusunda hesaplanmaktadır. TÜROFED Türkiye'deki dört yıldızlı otel işletmelerinde kişi başına düşen yatak sayısının 3,92, beş yıldızlı otel işletmelerinde kişi başına düşen yatak sayısının 3,08 ve tatil köylerinde kişi başına düşen yatak sayısının 2,46 olduğunu belirtmektedir (2. Turizm Raporu, 2010: 9). Antalya'daki dört ve beş yıldızlı oteller ile tatil köylerinin yatak sayısı tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri ile Tatil Köylerinin Yatak Sayısı

İşletmeler	Antalya
5 Yıldız	180.106
4 Yıldız	103.542
Tatil Köyü	46.976

Kaynak: Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2011

Tablo 5 incelendiğinde, Antalya'daki dört yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların sayısının yaklaşık olarak 26.414, beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların sayısının yaklaşık 58.476 ve tatil köylerinde çalışanların sayısının ise yaklaşık olarak 19.096 olduğu belirtilebilir. Buna göre çalışma evrenin toplamda 103.986 kişiden oluştuğu söylenebilir. Evrenin çok geniş olduğu durumlarda işletmelerin tümüne ulaşılmasının güç, hatta imkânsız olmasından, ayıca zaman ve

ekonomik imkânların sınırlı olmasından dolayı, evreni temsil edebilecek örneklem seçilebilmektedir. Örneklem, evreni temsil gücü bulunan grup olarak ifade edilebilir (Özen ve Gül, 2007: 397). Örneklem farklı örnekleme yöntemleriyle belirlenebilir. Mevut çalışmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmanın örnekleminin hesaplanmasında aşağıdaki formülden yararlanılmıştır (Yamane, 2001: 116-117);

$$n = \frac{Nz^2pq}{Nd^2 + z^2pq}$$

Formülde kullanılan sembollerin açıklamaları şu şekildedir:

n= Örneklem sayısı

N= Araştırmanın Evreni

z= Güvenirlilik Düzeyi (1,96)

p= Topluluk oranı (0,5)

q= 1-p (0,5)

d= Duyarlılık (0,05)

$$\frac{103.986 \times (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{103.986 \times (0,05)^2 + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)} = 382 = n$$

Yukarıda belirtilen formüle göre, asgari ulaşılması istenen örneklem sayısının yaklaşık 382 olduğu belirtilebilir. Bu kapsamda 20 otel işletmesine dağıtılan 750 anketten 416 tanesi geri dönmüştür. Ancak 27 anketin uygun doldurulmaması nedeniyle bu anketler değerlendirmeye dâhil edilmeyerek kalan 389 anket analize tabi tutulmuştur. Mevcut çalışmada toplamda 389 kullanılabilir anket toplanması sebebiyle, örneklemin evreni temsil gücünün yeterli olduğu söylenebilir.

3.8.2. Verilerin Toplaması

Çalışmanın kavramsal bölümünde ikincil verilerden yararlanılmıştır. İkincil veriler alanla ilgili bilimsel makale, yayın, tez vb. kaynaklardan oluşmaktadır.

Birincil veri toplama aracı olarak anket tercih edilmiştir. Çalışmada kullanılan anketin ilk bölümünde örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen (1997) tarafından oluşturulan duygusal bağlılığa ait 6 ifade, devam bağlılığa ait 8 ifade ve normatif bağlılığa ait 6 ifade olmak üzere toplam 20 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel sinizmi ölçmek için ise Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen bilişsel boyuta ait 5 ifade, duyuşsal boyuta ait 4 ifade ve davranışsal boyuta ait 4 ifade olmak üzere toplam 13 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek, madde sayısının az olması, kolay uygulanabilmesi ve anlaşılabilirliği ile değerlendirilebilir bir ölçektir (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 88). Hazırlanan ölçekler 5'li likert olarak düzenlenmiştir. Bu ölçek bir tutum ölçeğidir. Anketi cevaplayanın işaretlemesi gereken tercihler 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir.

İkinci bölümünde katılımcıların cinsiyetini, yaşını, medeni durumunu, eğitim durumunu, gelirini belirlemeye yönelik işgörenlere ait demografik sorular ile otel sınıfı, çalışanların oteldeki pozisyonu, kadro türü, çalıştığı departman, otelden memnuniyeti ve ayrılma durumlarını belirleyen sorular yer almaktadır. Anketler, çalışanlara 01.03.2012-15.05.2012 tarihleri arasında uygulanmıştır. Anketlerin uygulanmasında kişisel görüşme ve e- posta yöntemlerinden yararlanılmıştır.

3.8.3. Araştırmanın Geçerliliği

Geçerlilik ölçülmek istenen şeyin ne derece ölçüldüğünü gösteren değer olarak tanımlanabilir (Hair vd., 2009: 8; Karasar, 2012: 151). Yapı geçerliliği, gözlenen değişkenler aracılığıyla gözlenemeyen değişkenler hakkında yapılan çıkarımların geçerliliği ile ilgilidir. Diğer bir ifadeyle yapı geçerliliği, ölçekte yer alan ifadelerin, ölçmek istedikleri özellikleri ne derece doğru ölçtüğünü belirtir (Büyüköztürk, 2010: 168). Yapı geçerliliğinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerden birisi de faktör analizidir (Brown, 2000: 9). Bu nedenle çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için Açıklayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizinde ilk olarak verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla

KMO örneklem yeterliliği ölçütü (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett Küresellik testleri (Bartlett's Test of Sphericity) uygulanmıştır. Faktör analizi yapılabilmesi için Bartlett Küresellik testinin anlamlı ($p<0,05$) (Bartlett, 1954), KMO örneklem yeterliliği ölçütünün ise 0,60'ın üzerinde çıkması istenir (Kaiser, 1974). Bu testlerin sonuçları tablo 6'de gösterilmektedir.

Tablo 6 incelendiğinde Bartlett küresellik testi sonucunun anlamlı çıktığı ($p<0,05$) ve KMO değerinin de önerilen 0,60 değerinin bir hayli üzerinde olduğu (0,925) görülmektedir. Elde edilen değerlere göre faktör analizi yapılabilmesi için herhangi bir sorunun tespit edilmediği belirtilebilir.

Açıklayıcı faktör analizinde faktörlerin belirlenmesinde, Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılarak Özdeğerler (Eigenvalues) istatistiği dikkate alınmıştır. Faktör adedi Özdeğerler istatistiği sonucu 1'in üzerinde olan sayı ile belirlenmiştir. Faktör dağılımlarının düzenli olabilmesi için en yaygın kullanılan Maksimum Değişkenlik Döndürme (varimax) yöntemi kullanılmıştır (Hair vd., 2009: 135). Ayrıca faktör yükleri incelenirken Comrey ve Lee (1992)'nin faktörü açıklama oranı iyi olarak tavsiye ettiği 0,55 değeri dikkate alınmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007: 649). Araştırmada kullanılan Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları Ve Açıklanan Varyans Oranları

İfadeler (k=20)	Faktörler		
	1	2	3
Duygusal bağlılık5	,843		
Duygusal bağlılık2	,841		
Duygusal bağlılık4	,825		
Duygusal bağlılık3	,746		
Duygusal bağlılık6	,744		
Duygusal bağlılık1	,696		
Devam bağlılığı5		,782	
Devam bağlılığı6		,751	
Devam bağlılığı3		,735	
Devam bağlılığı2		,730	
Devam bağlılığı7		,679	
Devam bağlılığı8		,667	
Devam bağlılığı4		,608	
Devam bağlılığı1		,574	

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları Ve Açıklanan Varyans Oranları (devamı)

Normatif bağlılık5			,731
Normatif bağlılık3			,723
Normatif bağlılık2			,710
Normatif bağlılık4			,655
Normatif bağlılık6			,637
Normatif bağlılık1			,631
Özdeğerler	4,649	4,387	3,514
Varyans Oranları (%)	0,23	0,22	0,18
Açıklanan Toplam Varyans (%)		0,63	
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü			,925
Bartlett Küresellik Testi		Yaklaşık χ^2	4787,655
		sd	190
		Anlamlılık (Sig.)	,000

Tablo 6 incelendiğinde faktör yüklerinin 0,574 ile 0,843 arasında değiştiği, açıklanan toplam varyansın da % 63 düzeyinde olduğu görülmektedir. Hair vd. (2009: 108) sosyal bilimler için, çok boyutlu ölçeklerde toplam açıklanan varyansın % 60'ı geçtiği durumlarda, sonucun iyi olduğunu belirtmiştir. Faktör yükleri Comrey ve Lee (1992)'nin önerdiği 0,55 değerinin üzerinde çıkmıştır. Buna göre Örgütsel Bağlılık ölçeğindeki hiçbir değişken ölçekten çıkartılmamıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik düzeyinin yeterli olduğu belirtilebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizinde ilk olarak verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla KMO örneklem yeterliliği ölçütü (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Bartlett Küresellik testleri (Bartlett's Test of Sphericity) uygulanmıştır. Faktör analizi yapılabilmesi için Bartlett Küresellik testinin anlamlı ($p < 0,05$) (Bartlett, 1954), KMO örneklem yeterliliği ölçütünün ise 0,60'ın üzerinde çıkması istenir (Kaiser, 1974). Bu testlerin sonuçları tablo 7'da gösterilmektedir.

Tablo 7 incelendiğinde Bartlett küresellik testi sonucunun anlamlı çıktığı ($p < 0,05$) ve KMO değerinin de önerilen 0,60 değerinin bir hayli üzerinde olduğu (0,888) görülmektedir. Elde edilen değerlere göre faktör analizi yapılabilmesi için herhangi bir sorunun tespit edilmediği belirtilebilir.

Açıklayıcı faktör analizinde faktörlerin belirlenmesinde, Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılarak Özdeğerler (Eigenvalues) istatistiği dikkate alınmıştır. Faktör adedi Özdeğerler istatistiği sonucu 1'in üzerinde olan sayı ile belirlenmiştir. Faktör dağılımlarının düzenli olabilmesi için en yaygın kullanılan Maksimum Değişkenlik Döndürme yöntemi kullanılmıştır (Hair vd., 2009: 135). Ayrıca faktör yükleri incelenirken Comrey ve Lee (1992)'nin faktörü açıklama oranı iyi olarak tavsiye ettiği 0,55 değeri dikkate alınmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2007: 649). Araştırmada kullanılan Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Sinizm ölçeğine ilişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Açıklanan Varyans Oranları

İfadeler (k=13)	Faktörler		
	1	2	3
Bilişsel2	,879		
Bilişsel1	,863		
Bilişsel5	,844		
Bilişsel3	,838		
Bilişsel4	,817		
Duyuşsal2		,924	
Duyuşsal3		,910	
Duyuşsal1		,904	
Duyuşsal4		,879	
Davranışsal3			,852
Davranışsal4			,822
Davranışsal1			,782
Davranışsal2			,732
Özdeğerler	3,834	3,546	2,843
Varyans Oranları (%)	0,29	0,27	0,22
Açıklanan Toplam Varyans (%)		0,78	
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü			,888
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık χ^2		4137,055
	sd		78
	Anlamlılık (Sig.)		,000

Tablo 7 incelendiğinde faktör yüklerinin 0,732 ile 0,924 arasında değiştiği, açıklanan toplam varyansın da % 78 düzeyinde olduğu görülmektedir. Hair vd. (2009: 108) sosyal bilimler için, çok boyutlu ölçeklerde toplam açıklanan varyansın % 60'ı geçtiği durumlarda, sonucun iyi olduğunu belirtmiştir. Faktör yükleri Comrey ve Lee (1992)'nin önerdiği 0,55 değerinin üzerinde çıkmıştır. Buna göre Örgütsel Sinizm ölçeğindeki hiçbir değişken ölçekten çıkartılmamıştır. Açıklayıcı faktör

analizi sonucuna göre araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlilik düzeyinin yeterli olduğu belirtilebilir.

3.8.4. Araştırmanın Güvenilirliği

Güvenilirlik araştırmada kullanılan ölçekteki sorulara verilen cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2010: 169). Başka bir deyişle araştırmanın genellenebilirliğinin bir ölçüsüdür (Kurtuluş, 2010: 2; Hair vd. 2009: 7-8). İçsel tutarlılık, güvenilirlik ölçümünde kullanılan yöntemlerden biridir (Gerber ve Finn, 2005: 188; Pallant, 2005: 6). Ölçekteki ifadeler arasındaki uyumu tanımlamaya yarayan içsel tutarlılığın ölçülmesinde kullanılan en yaygın yöntem Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısını temel almaktır (Gerber ve Finn, 2005: 188; Kline, 2011: 69). Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,60'ı geçtiği takdirde yapının güvenilirlik düzeyinin iyi olduğu belirtilebilir (Nunnally, 1994). Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri

	Cronbach's Alpha değerleri
Duygusal Bağlılık	0,92
Devam Bağlılığı	0,88
Normatif Bağlılık	0,85
Örgütsel Bağlılık	0,93

Tablo 8 incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeğini oluşturan duygusal bağlılık (0,92), devam bağlılığı (0,88), Normatif bağlılık (0,85) boyutlarının güvenilirlik seviyelerinin oldukça iyi seviyelerde olduğu söylenebilir. Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinin tamamına bakıldığında da güvenilirlik düzeyinin (0,93) çok iyi olduğu belirtilebilir (Kayış, 2010: 405).

Tablo 9. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri

	Cronbach's Alpha değerleri
Bilişsel	0,92
Duyuşsal	0,95
Davranışsal	0,85
Örgütsel Sinizm	0,90

Tablo 9 incelendiğinde örgütsel sinizm ölçeğini oluşturan bilişsel (0,92), duyuşsal (0,95) ve davranışsal (0,85) boyutlarının güvenilirlik seviyelerinin oldukça iyi seviyelerde olduğu söylenebilir. Ayrıca örgütsel sinizm ölçeğinin tamamına bakıldığında da güvenilirlik düzeyinin (0,90) çok iyi olduğu belirtilebilir (Kayış, 2010: 405).

Buna göre araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ölçeklerinin güvenilirlik düzeylerinin çok iyi olduğu belirtilebilir.

3.8.5. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 20 paket programıyla analiz edilmiştir. İlk olarak ankete katılan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin frekans analizi yapılmıştır. Daha sonra çalışanların örgütsel sinizm tutumlarına ve örgütsel bağlılık durumlarına ilişkin frekans analizi yapılmıştır.

Son olarak hipotezlerin testine geçilmiştir. Mevcut araştırmanın ilişkisel bir çalışma olmasından dolayı yani bağımsız değişkenler (örgütsel sinizm; bilişsel, duyuşsal, davranışsal) ile bağımlı değişkenler (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı) arasındaki ilişkileri test etmek için korelasyon analizi, bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etki düzeyini belirlemek için regresyon analizleri kullanılmıştır. H₁ hipotezinde bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisinin incelenmesi sebebiyle basit doğrusal regresyon analizi, H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}, H_{1f}, H_{1g}, H_{1h} ve H_{1i} hipotezlerinde üç bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisinin incelenmesi sebebiyle çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır (Mertler ve Vannatta, 2005 akt. Çokluk vd., 2010: 8-9). Araştırmada kullanılan çoklu regresyon analizinde enter yöntemi seçilmiştir. Ayrıca çalışmanın alt amaçlarını araştırmak için oluşturulan H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d}, H_{2e}, H_{2f}, H_{2g}, H_{2h}, H_{2i}, H_{2j}, H_{2k}, H_{2l}, H_{2m} ve H_{2n} hipotezleri Bağımsız İki Örnek T-Testi ve Tek Yönlü Varyans analizi (One-Way ANOVA) ile test edilmiştir. Basit ve çoklu doğrusal regresyon kullanılabilmesi için normallik varsayımının yerine getirilmesi gerekir.

Verilerin normallik varsayımının kontrolü için basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) katsayıları kullanılmıştır (Kline, 2011: 60). Kunnan (1998: 313) basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) katsayılarının ± 2 'yi geçmediği durumlarda,

normallik varsayımının kabul edilebileceğini belirtmiştir. Verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

İfadeler	Basıklık	Çarpıklık
Kariyerimin geriye kalanını bu otelde geçirmekten mutluluk duyarım.	,155	-,982
Çalıştığım otelin problemlerini kendi problemimmiş gibi hissediyorum.	1,386	-1,232
Çalıştığım otelde iken kendimi “ailenin bir parçasıymış” gibi hissediyorum.	,205	-1,044
Bu otele duygusal açıdan bağlandığımı hissediyorum.	-,532	-,643
Bu otel benim için kişisel olarak büyük anlam taşır.	,397	-,992
Çalıştığım otele karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	-,380	-,659
İstesem de hemen şimdi bu otelden ayrılmak çok zor olacak.	-,449	-,588
Şu anda bu otelden ayrılmaya karar verirsem, yaşamım alt-üst olacaktır.	-1,136	-,045
Yakın gelecekte bu otelden ayrılmak benim için çok maliyetli olacaktır.	-1,022	-,187
Şu anda bu otelde çalışmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	,475	-,966
Bu otelden ayrılmak için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.	-,691	-,472
Bu otelde kalmamın nedenlerinden biri de, elverişli alternatiflerin az olmasıdır.	-,874	-,194
Bu otelde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri de, ayrılmamın çok büyük kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	-,743	-,316
Bu otele kendimden çok fazla şey katmamış olsaydım (yıllar, fikirler, kariyer vb.), başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	-,813	-,279
Bu otelde çalışmaya devam etmeyi bir zorunluluk olarak hissediyorum.	-,975	,100
Bana avantaj sağlıyor olsa bile, şu anda çalıştığım otelden ayrılmamın doğru olmayacağını hissediyorum.	-,625	-,700
Şu anda çalıştığım otelden ayrılırsam, suçluluk hissederim.	-1,190	-,067
Çalıştığım otel sadakatimi hak ediyor.	-,115	-,815
Otelde çalışan insanlara karşı bir yükümlülüğüm olduğundan dolayı, otelimden ayrılmayı düşünmüyorum.	-,704	-,571
Çalıştığım otele çok şey borçluyum.	-1,007	-,231
Çalıştığım otelde, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	-1,002	,527
Çalıştığım otelin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	-,626	,554
Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	-,533	,679
Çalıştığım otelde, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	-1,065	,201
Çalıştığım otelde, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	-,474	,514
Çalıştığım oteli düşündükçe sinirlenirim.	,235	1,126
Çalıştığım oteli düşündükçe hiddetlenirim.	,175	1,129
Çalıştığım oteli düşündükçe gerilim yaşıyorum.	,639	1,299
Çalıştığım oteli düşündükçe içimi bir endişe kaplar.	-,053	1,003
Çalıştığım otel dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	-,436	,911
Çalıştığım otelden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	-,775	,614
Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	-1,071	,368
Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	-,454	,719

Tablo 10 incelendiğinde, tüm ifadelerin belirtilen değerin (± 2) altında olduğu görülmektedir. Bu bağlamda verilerin normal dağılıma sahip olduğu belirtilebilir. Ayrıca örneklem sayısının 30'dan fazla olduğu durumlarda merkezi limit teorisine göre verilerin normal dağıldığı varsayılabilir (Ak, 2010: 73; Lumley, 2002: 154-157; McClave, Benson ve Sincich, 2000: 245). Böylece bu çalışmanın analizlerinde parametrik testler kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarının demografik özelliklerine ve örgütsel sinizm tutumları ile bağlılık düzeylerine yönelik bulgulara yer verilmiştir. Veriler istatistik veri programıyla analiz edilerek bulgular elde edilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca tüm bulgular literatür bilgileri dikkate alınarak değerlendirilmeye çalışılmıştır. Son olarak hipotezlerin kabulüne ve reddine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarının medeni durum, cinsiyet, eğitim, yaş, gelir, pozisyon, çalışma süresi, kadro türü, departman, işten memnun olma ve ayrılma durumu dağılımları tablo 11’de yer verilmektedir.

Tablo 11. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

		f	%
Medeni Durum	Evli	182	46,8
	Bekâr	207	53,2
	Toplam	389	100
Cinsiyet	Erkek	218	56,0
	Kadın	171	44,0
	Toplam	389	100
Eğitim	İlköğretim	73	18,8
	Lise	100	25,7
	Önlisans	76	19,5
	Lisans	122	31,4
	Lisansüstü	18	4,6
	Toplam	389	100
Otel türü	4 Yıldızlı	173	44,5
	5 Yıldızlı	216	55,5
	Toplam	389	100
Yaş	18-25	126	32,4
	26-33	112	28,8
	34-41	78	20,1
	42-49	61	15,7
	50 ve üzeri	12	3,1
	Toplam	389	100

Tablo 11. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı (devamı)

Gelir	650 - 1000 TL	250	64,3
	1001-1500 TL	44	11,3
	1501-2000 TL	30	7,7
	2001 TL ve üstü	65	16,7
	Toplam	389	100
Pozisyon	Departman Müdürü	67	17,2
	Şef	65	16,7
	İşgören	257	66,1
	Toplam	389	100
Çalışma Süresi	Bir yıldan az	79	20,3
	Bir yıl	72	18,5
	İki yıl	62	15,9
	Üç yıl	73	18,8
	Dört yıl	52	13,4
	Beş yıl ve üzeri	51	13,1
	Toplam	389	100
Kadro Türü	Sezonluk-Mevsimlik	177	45,5
	Sürekli-Yılboyu	212	54,5
	Toplam	389	100
Departman	Genel Müdür	18	4,6
	Önbüro	48	12,3
	Yiyecek-İçecek	90	23,1
	Kat Hizmetleri	77	19,8
	Mutfak	52	13,4
	Muhasebe	24	6,2
	Satın Alma	18	4,6
	Satış-pazarlama	16	4,1
	İnsan kaynakları	18	4,6
	Teknik servis	14	3,6
Diğer	14	3,6	
Toplam	389	100	
İşten Memnun Olma	Evet	331	85,1
	Hayır	17	4,4
	Kararsızım	41	10,5
	Toplam	389	100
İşten Ayrılmak	Evet	32	8,2
	Hayır	298	76,6
	Kararsızım	59	15,2
	Toplam	389	100

Tablo 11'deki bulgulara göre; araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durumları incelendiğinde %46,8'i evli %53,2'si bekâr olarak görülmektedir. Katılımcıların %56'sını erkekler, %44'ünü de kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına baktığımızda %18,8'i ilköğretim, %23,7'si lise, %19,5'i önlisans, %33,4'ü lisans, %4,6'sı lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş aralıklarına baktığımızda %32,4'ü 18-25 yaş arası, %28,8'i 26-33 yaş arası, %20,1'i 34-41 yaş arası %15,7'si 42-49 yaş arası, %3,1'de 50 yaş ve üzeri

olduğu araştırma kapsamında tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların aylık gelir düzeyleri incelendiğinde %64,3'ü 650 - 1000 TL, %11,3'ü 1001-1500 TL, %7,7'si 1001-1500 TL, %16,7'si 2001 TL ve üstü ücret aldığı görülmektedir. Katılımcıların %44,5'i 4 yıldızlı otel işletmesinde, %55,5'i de 5 yıldızlı otel işletmesinde görev yaptıkları tespit edilmiştir. Ankete katılanların %17,2'si departman müdürü, %16,7'si şef, %66,1'i işgörenden oluşmaktadır. Çalışma sürelerine baktığımızda katılımcıların %20,3'ü bir yıldan az, %18,5'i bir yıl, %15,9'u iki yıl, %18,8'i üç yıl, %13,4'ü üç yıl, %13,1'i beş yıl ve üzeri bulunduğu işletmede çalıştıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların %45,5'i sezonluk-mevsimlik kadroda çalışmakta olup, sürekli-yılboyu çalışanların oranı ise %54,5'dir. Araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları departman durumlarına bakıldığında %4,6'sı genel müdür, %12,3'ü önbüro, %23,1'i yiyecek-içecek, %19,8'i kat hizmetleri, %13,4'ü mutfak, %6,2'i muhasebe, %4,6'sı satınalma, %4,1'i satış-pazarlama, %4,6'sı insan kaynakları, %3,6'sı teknik servis, %3,6'sı diğer çalışanlardan olduğu görülmektedir. Çalışanların işten memnun olma durumları incelendiğinde %85,1'i memnun, %4,4'ü memnuniyetsiz ve %10,5'i kararsız kalmışlardır. İşten ayrılmak isteyenlerin oranları ise %8,2 evet diyenler, %76,6'sı hayır diyenler, %15,2'si kararsız kalanlardır.

4.2 Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

Antalya Bölgesi dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgularda örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel duyuşsal ve davranışsal boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ile ifadelerin yüzdelik dağılımı Tablo 12'de verilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgulara ait aritmetik ortalamaların yorumlanmasında aşağıdaki aralıklar dikkate alınmıştır (Özdamar, 2003: 32).

Aritmetik Ortalama Aralıkları;

Çok Düşük	1,00 – 1,79
Düşük	1,80 – 2,59
Orta	2,60 – 3,39
Yüksek	3,40 – 4,19
Çok Yüksek	4,20 – 5,00

Tablo 12. Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

İfadeler	\bar{x}	SS	Kesinlikle	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Ne	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle	Katılıyorum
			%	%	%	%	%	%			
Çalıştığım otelde, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	2,42	1,37	35,0	22,9	17,0	14,9	10,3				
Çalıştığım otelin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	2,39	1,20	28,3	30,3	22,1	12,9	6,4				
Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	2,43	1,20	22,9	41,1	13,6	14,7	7,7				
Çalıştığım otelde, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	2,60	1,23	24,9	23,7	24,2	21,1	6,2				
Çalıştığım otelde, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	2,43	1,08	19,5	39,8	21,9	14,9	3,9				
Bilişsel Boyut	2,46	1,07									
Çalıştığım oteli düşündükçe sinirlenirim.	2,08	1,23	40,1	35,7	7,7	8,5	8,0				
Çalıştığım oteli düşündükçe hiddetlenirim.	2,08	1,23	45,5	30,3	7,7	10,0	6,4				
Çalıştığım oteli düşündükçe gerilim yaşarım.	2,01	1,23	49,1	28,5	8,5	5,9	8,0				
Çalıştığım oteli düşündükçe içimi bir endişe kaplar.	1,95	1,20	39,6	34,7	8,0	12,1	5,7				
Duyuşsal Boyut	2,03	0,15									
Çalıştığım otel dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	2,10	1,28	45,2	25,2	9,8	13,4	6,4				
Çalıştığım otelden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	2,37	1,27	30,6	32,1	13,9	15,9	7,5				
Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	2,41	1,21	29,3	28,3	17,7	21,1	3,6				
Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	2,32	1,18	27,2	39,1	13,4	14,4	5,9				
Davranışsal Boyut	2,30	1,03									
Örgütsel Sinizm	2,28	0,84									

1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum,4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

Tabloda görüldüğü üzere, araştırmanın yapıldığı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizmin boyutlarından bilişsel boyut en yüksek ortalamaya (2,46) sahiptir. Devamında davranışsal boyut (2,30), en düşük ortalama ise duyuşsal boyut (2,03) olarak tespit edilmiştir. Çalışanların işletmeye bilişsel boyutta daha fazla sinik tutum gösterdikleri söylenebilir. Örgütsel sinizm boyutlarının elde edilen verilerine baktığımızda ortanın altında bir değer çıktığı görülmektedir. Bu bağlamda araştırma dâhilindeki katılımcıların çalıştıkları otel işletmelerine karşı düşük sinik tutumu gösterdiklerini ifade edilebilir. Örgütsel sinizm ifadelerine verilen değer

düştükçe sinik tutum azalmaktadır. Araştırma kapsamındaki otel çalışanlarının örgütsel sinizm (2,28) tutumunun düşük olduğu söylenebilir.

4.3. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgileri

Araştırmaya konu olan otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıkları üç alt boyutta ele alınmaktadır. Bunlar, duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarıdır. Bu boyutlara ilişkin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve yüzdelik dağılımları tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

İfadeler	\bar{x}	SS	Kesinlikle	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Ne	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle	Katılıyorum
			%	%	%	%	%	%			
Kariyerimin geriye kalanını bu otelde geçirmekten mutluluk duyarım.	3,76	1,22	10,3	3,3	18,5	36,2	31,6				
Çalıştığım otelin problemlerini kendi problemimmiş gibi hissediyorum.	3,97	1,02	4,6	4,4	12,9	45,8	32,4				
Çalıştığım otelde iken kendimi “ailenin bir parçasıymış” gibi hissediyorum.	3,86	1,19	6,9	9,0	10,0	39,3	34,7				
Bu otele duygusal açıdan bağlandığımı hissediyorum.	3,68	1,16	4,6	14,9	15,9	37,0	27,5				
Bu otel benim için kişisel olarak büyük anlam taşır.	3,87	1,09	4,6	8,5	13,6	42,2	31,1				
Çalıştığım otele karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	3,69	1,13	4,9	12,3	19,3	36,5	27,0				
Duygusal Bağlılık	3,80	0,97									
İstesem de hemen şimdi bu otelden ayrılmak çok zor olacak.	3,66	1,10	3,9	13,6	20,1	37,8	24,7				
Şu anda bu otelden ayrılmaya karar verirsem, yaşamım alt- üst olacaktır.	3,13	1,29	11,6	24,4	22,1	23,1	18,8				
Yakın gelecekte bu otelden ayrılmak benim için çok maliyetli olacaktır.	3,18	1,24	10,8	21,6	22,1	29,3	16,2				
Şu anda bu otelde çalışmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.	3,75	1,06	5,1	8,7	14,9	48,8	22,4				
Bu otelden ayrılmak için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.	3,42	1,21	8,7	14,4	22,6	34,2	20,1				
Bu otelde kalmamın nedenlerinden biri de elverişli alternatiflerin az olmasıdır.	3,32	1,16	5,9	20,6	26,5	29,0	18,0				
Bu otelde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri de, ayrılmamın çok büyük kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	3,41	1,12	4,9	18,5	24,9	34,2	17,5				
Bu otele kendimden çok fazla şey katmamış olsaydım (yıllar, fikirler, kariyer vb.), başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3,43	1,13	4,6	18,8	25,4	31,6	19,5				

Tablo 13. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları (devamı)

Devam Bağlılığı	3,41	0,86					
Bu otelde çalışmaya devam etmeyi bir zorunluluk olarak hissediyorum.	2,94	1,20	11,6	29,0	24,2	23,9	11,3
Bana avantaj sağlıyor olsa bile, şu anda çalıştığım otelden ayrılmanın doğru olmayacağını hissediyorum.	3,62	1,25	8,2	14,9	11,3	37,8	27,8
Şu anda çalıştığım otelden ayrılırsam, suçluluk hissederim.	3,13	1,28	10,5	27,5	17,0	28,0	17,0
Çalıştığım otel sadakatimi hak ediyor.	3,66	1,18	8,5	7,7	19,3	38,3	26,2
Otelde çalışan insanlara karşı bir yükümlülüğüm olduğundan dolayı, otelimden ayrılmayı düşünmüyorum.	3,56	1,22	6,9	15,9	16,2	35,7	25,2
Çalıştığım otele çok şey borçluyum.	3,33	1,23	7,7	21,1	22,4	28,0	20,8
Normatif Bağlılık	3,38	0,93					
Örgütsel Bağlılık	3,52	0,77					

1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 13 incelendiğinde, katılımcılar arasında duygusal bağlılığın (3.80), devam bağlılığın (3,41) yüksek ve normatif bağlılığın (3,38) orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu istatistiki sonuçlar itibariyle çalışanların işletmeye en çok duygusal bağlılık gösterdikleri ve devam bağlılığıyla normatif bağlılığın birbirine yakın olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık ifadelerine verilen değer yükseldikçe bağlılık artmakta, değer düştükçe bağlılık azalmaktadır. Araştırma kapsamında örgütsel bağlılık (3,52) ölçeğinin geneline baktığımızda otel çalışanlarının işletmeye yüksek bağlılık duydukları söylenebilir.

4.4. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Pearson Korelasyon Analizi)

Korelasyon analizi iki faktör arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü (pozitif, negatif) ve gücünü (zayıf, orta, güçlü) tespit etmek için yapılmaktadır (Pallant, 2005: 121). Korelasyon analizinde kullanılacak yöntemin tercihi istatistik tekniğinin seçimine göre, parametrik ya da parametrik olmayan olarak değişmektedir. Normal dağılımın olduğu durumlarda parametrik, olmadığı durumlarda parametrik olmayan testler kullanılır (Pallant, 2005: 82; Kurtuluş, 2010: 60, 123). Ancak unutulmamalıdır ki parametrik testlerin sonuçları parametrik olmayan testlere göre daha güvenilirdir (Pallant, 2005: 82). Verilerin normallik varsayımını yerine getirerek normal dağıldığı tablo 10'da gösterilmiştir (bkz Tablo 10). Buna göre korelasyon analizinde parametrik testlerden olan Pearson Korelasyon tercih edilmiştir. Çalışanların örgütsel

sinizm tutumları ile örgütsel bağlılık durumları arasındaki ilişki tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

	Pearson Korelasyon (r)	Bilişsel Boyut	Duyuşsal Boyut	Davranışsal Boyut	Örgütsel Sinizm
Duygusal bağlılık	R	-,547**	-,503**	-,406**	-,631**
	P	,000	,000	,000	,000
Devam Bağlılığı	R	-,468**	-,379**	-,277**	-,492**
	P	,000	,000	,000	,000
Normatif Bağlılık	R	-,508**	-,437**	-,348**	-,563**
	P	,000	,000	,000	,000
Örgütsel Bağlılık	R	-,597**	-,515**	-,402**	-,659**
	P	,000	,000	,000	,000

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

Cohen (1988)’in korelasyonlara ait ilişki güç önerilerine göre tablo 14 incelendiğinde;

- Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ($r = -0,659$; $p < 0,01$) güçlü ve negatif doğrusal bir ilişki olduğu,
- Bilişsel boyut ile duygusal bağlılık ($r = -0,547$; $p < 0,01$) ve normatif bağlılık ($r = -0,508$; $p < 0,01$) arasında güçlü ve negatif doğrusal, devam bağlılığı ($r = -0,468$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyli ve negatif doğrusal bir ilişki olduğu,
- Duyuşsal boyut ile duygusal bağlılık ($r = -0,503$; $p < 0,01$) arasında güçlü ve negatif doğrusal, devam bağlılığı ($r = -0,379$; $p < 0,01$) ve normatif bağlılık ($r = -0,437$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyli ve negatif doğrusal bir ilişki olduğu,
- Davranışsal boyut ile duygusal bağlılık ($r = -0,406$; $p < 0,01$) ve normatif bağlılık ($r = -0,348$; $p < 0,01$) arasında orta düzeyli ve negatif doğrusal, devam bağlılığı ($r = -0,277$; $p < 0,01$) arasında zayıf ve negatif doğrusal bir ilişki olduğu,
- Tablo 14’e örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık açısından bakıldığında, örgütsel sinizm tutumları yüksek olan çalışanların örgüte

bağlılıklarının düşeceği ya da örgütsel sinizm tutumları düşük olanların örgüte bağlılıklarının artacağı belirtilebilir.

4.5. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (Regresyon Analizi)

Korelasyon analizini ile değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirledikten sonra belirlenen hipotezleri test etmek için regresyon analizi uygulanmıştır.

Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının örgütsel bağlılık durumları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 15. Model Özeti^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Std. Hata	Durbin-Watson
1	,659 ^a	,435	,433	,58493	1,602

a. Belirleyici: (Constant), Örgütsel Sinizm

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini gösteren tablo 15'e göre, örgütsel bağlılıktaki %43,5'lik değişim örgütsel sinizm tarafından açıklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanların örgüte bağlılık durumlarındaki azalmanın % 43,5'lik kısmı örgütsel sinizmdeki artıştan kaynaklanmaktadır. Ayrıca tablo 15'deki Durbin-Watson değeri incelediğinde modelde otokorelasyonun oluşmadığı belirtilebilir. D-W istatistik değeri 0'a yakın olduğu durumlarda pozitif otokorelasyon, 4'e yakın olduğu durumlarda negatif otokorelasyon gerçekleşmektedir (Anderson, Sweeney ve Williams, 2011: 751-753).

Tablo 16. Varyans Analizi Tablosu^a (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Regresyon	101,853	1	101,853	297,693	,000 ^b
Artık	132,409	387	,342		
Toplam	234,262	388			

a. Bağımlı Değişken Örgütsel Bağlılık b. Belirleyiciler: Örgütsel Sinizm

Tablo 16'ya bakıldığında, örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=297,693$; $p<0,001$) görülmektedir.

Tablo 17. Katsayılar Tablosu^a (Coefficients^a)

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	P	Collinearity İstatistiği	
	B	Std. hata	Beta			Tolerance	VIF
(Sabit)	4,903	,086		57,325	,000		
1 Örgütsel Sinizm	-,607	,035	-,659	-17,254	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Tablo 17'ye göre çalışanların örgütsel sinizm tutumlarındaki bir birimlik artış toplam örgütsel bağlılıklarını -0,607 birim arttıracakı söylenebilir. Bu bağlamda örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığının bir belirleyicisi olduğu ifade edilebilir ($\beta= -0,659$; $t= -17,254$; $p= 0,000$). Buna göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.1 Örgütsel Sinizm Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Çalışanların örgütsel sinizm boyutlarına ait tutumlarının duygusal bağlılıkları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 18. Model Özeti^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Std. Hata	Durbin-Watson
1	,642 ^a	,412	,407	,74679	1,850

a. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal

b. Bağımlı Değişken Duygusal Bağlılık

Örgütsel sinizm boyutlarının (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) duygusal bağlılık üzerindeki etkisi tablo 18'de gösterilmektedir. Çoklu regresyon modelinde: belirlilik katsayısı (R^2) modele dâhil edilen değişken sayısı arttırıkça artar. Bu durum çoklu regresyonda dikkat edilmesi gereken bir noktadır. Böyle durumlarda düzeltilmiş belirlilik katsayısına (adjusted R^2) bakılmalıdır (Küçüksille, 2010: 259). Buna göre çalışanların duygusal bağlılıklarındaki değişimin %40,7'sini belirtilen üç boyutun açıkladığı söylenebilir. Ayrıca tablo 18'deki Durbin-Watson değeri

incelediğinde modelde otokorelasyonun oluşmadığı belirtilebilir (Anderson vd., 2011: 751-753).

Tablo 19. Varyans Analizi Tablosu^a (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Regresyon	150,489	3	50,163	89,947	,000 ^b
Artık	214,713	385	,558		
Toplam	365,203	388			

a. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

b. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal

Tablo 19'a bakıldığında örgütsel sinizmin boyutlarının duygusal bağlılığa etkisini gösteren modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=89,947$; $p<0,001$) görülmektedir.

Tablo 20. Katsayılar Tablosu^a (Coefficients^a)

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		P	Collinearity İstatistiği	
	B	Std. Hata	Beta	t		Tolerance	VIF
1 (Sabit)	5,433	,111		49,080	,000		
Bilişsel	-,349	,040	-,385	-8,693	,000	,780	1,281
Duyuşsal	-,261	,037	-,311	-6,968	,000	,769	1,301
Davranışsal	-,105	,043	-,112	-2,466	,014	,738	1,355

a. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Ayrıca Tablo 20'de, örgütsel sinizmin üç boyutuna ayrı ayrı bakıldığında duygusal bağlılık üzerinde en fazla Bilişsel boyutun ($\beta=-,385$, $t=-8,693$, $p<0,001$) etkisi olduğu görülmektedir. Buna ilaveten istatistiksel olarak, bilişsel ve duyuşsal boyutlarının 0,01, davranışsal boyutun 0,05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu için tolerans ve VIF değerleri incelenmiştir. VIF değerleri 3'ün altında, tolerans değerleri ise 1'e yakın çıkmıştır. Buna göre çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı belirtilebilir (Myers, 1990: 369, akt: Stevens, 2009: 75). Bu bağlamda H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir.

4.5.2. Örgütsel Sinizm Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

Çalışanların örgütsel sinizm boyutlarına ait tutumlarının devam bağlılığı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 21. Model Özeti^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Std. Hata	Durbin-Watson
1	,518	,268	,262	,74718	1,508

a. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal

b. Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Örgütsel sinizm boyutlarının (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) devam bağlılığı üzerindeki etkisi tablo 21’de gösterilmektedir. Buna göre çalışanların devam bağlılıklarındaki değişimin %26,2’sini belirtilen üç boyutun açıkladığı söylenebilir. Ayrıca Durbin-Watson değeri incelendiğinde modelde otokorelasyonun oluşmadığı belirtilebilir (Anderson vd., 2011: 751-753).

Tablo 22. Varyans Analizi Tablosu^a (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Regresyon	78,637	3	26,212	46,952	,000 ^b
Artık	214,935	385	,558		
Toplam	293,572	388			

a. Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

b. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal

Tablo 22’ye bakıldığında, örgütsel sinizmin boyutlarının devam bağlılığına etkisini gösteren modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (F= 46,952; p<0,001) görülmektedir.

Tablo 23. Katsayılar Tablosu^a (Coefficients^a)

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		Collinearity İstatistiği		
	B	Std. Hata	Beta	t	P	Tolerance	VIF
1 (Sabit)	4,554	,111		41,125	,000		
Bilişsel	-,302	,040	-,372	-7,539	,000	,780	1,281
Duyuşsal	-,174	,038	-,231	-4,637	,000	,769	1,301
Davranışsal	-,019	,043	-,023	-,448	,654	,738	1,355

a. Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Tablo 23’de örgütsel sinizmin üç boyutuna ayrı ayrı bakıldığında devam bağlılığına en fazla etkinin Bilişsel boyutta ($\beta=-,372$, $t=-7,539$, $p<0,001$) olduğu görülmektedir. Ancak t değerleri incelendiğinde, davranışsal sinizmin çalışanların devam bağlılıkları üzerinde etkisinin anlamlı olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Buna ilaveten istatistiksel olarak bilişsel ve duyuşsal boyutlarının devam bağlılığı üzerindeki etkisinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu belirtilebilir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu için tolerans ve VIF değerleri incelenmiştir. VIF değerleri 3’ün altında, tolerans değerleri ise 1’e yakın çıkmıştır (Myers, 1990: 369, akt: Stevens, 2009: 75). Buna göre çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı belirtilebilir. Sonuçlar incelendiğinde H_{1d} ve H_{1e} hipotezleri kabul edilmiş, H_{1f} hipotezi reddedilmiştir.

4.5.3 Örgütsel Sinizm Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Çalışanların örgütsel sinizm boyutlarına ait tutumlarının normatif bağlılığa etkisini tespit etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 24. Model Özeti^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Std. Hata	Durbin-Watson
1	,578	,334	,329	,76301	1,646

a. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal b. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Örgütsel sinizm boyutlarının (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) normatif bağlılık üzerindeki etkisi tablo 24’te gösterilmektedir. Buna göre çalışanların normatif bağlılıklarındaki değişimin %33’ünü belirtilen üç boyutun açıkladığı söylenebilir. Durbin-Watson değeri incelendiğinde modelde otokorelasyonun oluşmadığı belirtilebilir (Anderson vd., 2011: 751-753).

Tablo 25. Model için Varyans Analizi Tablosu^a (ANOVA^a)

Model	Kareler Toplamı	Sd	Ortalama Kare	F	P
Regresyon	112,452	3	37,484	64,385	,000 ^b
Artık	224,140	385	,582		
Toplam	336,592	388			

a. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

b. Belirleyiciler: Davranışsal, Bilişsel ve Duyuşsal

Tablo 25'e bakıldığında, örgütsel sinizmin boyutlarının normatif bağlılığa etkisini gösteren modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (F=64,385; p<0,001)görülmektedir.

Tablo 26. Katsayılar Tablosu^a (Coefficients^a)

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		P	Collinearity İstatistiği	
	B	Std. Hata	Beta	t		Tolerance	VIF
1 (Sabit)	4,776	,113		42,233	,000		
Bilişsel	-,329	,041	-,378	-8,033	,000	,780	1,281
Duyuşsal	-,212	,038	-,263	-5,536	,000	,769	1,301
Davranışsal	-,070	,044	-,077	-1,600	,110	,738	1,355

a. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Ayrıca Tablo 26'da örgütsel sinizmin üç boyutuna ayrı ayrı bakıldığında normatif bağlılığa en fazla etkinin Bilişsel boyutta ($\beta=-,378$, $t=-8,033$, $p<0,001$) olduğu görülmektedir. Ancak t değerleri incelendiğinde, davranışsal sinizmin çalışanların normatif bağlılıklarına etkisinin anlamlı olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. İstatistiksel olarak bilişsel ve duyuşsal boyutların normatif bağlılık üzerindeki etkisinin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu belirtilebilir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu için tolerans ve VIF değerleri incelenmiştir. VIF değerleri 3'ün altında, tolerans değerleri ise 1'e yakın çıkmıştır. Buna göre çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı belirtilebilir (Myers, 1990: 369, akt: Stevens, 2009: 75). Bu bağlamda H_{1g} ve H_{1h} hipotezleri kabul edilmiş, H_{1i} hipotezi reddedilmiştir.

4.6. Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin Farklılıkların Test Edilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) ve Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile test edilmiştir. Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test), birbirinden farklı iki grubun ortalamasının karşılaştırılması ile yapılır (Kurtuluş, 2010: 185). Varyans Analizi (ANOVA) ikiden fazla ortalama arasındaki manidar farklılığı ölçmek için kullanılır (Antalyalı, 2010:131; Kurtuluş, 2010: 186).

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Çoklu karşılaştırma tekniğinin seçiminde örneklem ve varyansların homojenliğine dikkat edilir (Kayri, 2009). Çalışmada karşılaştırılan örneklem sayıları eşit olmadığından dolayı yalnızca varyansların homojenliği dikkate alınarak seçim yapılmıştır. Çoklu karşılaştırma tekniğinin doğru seçilmesi oluşabilecek I. ve II. Tip hata olasılıklarını en asgari düzeye indirmektedir (Kayri, 2009: 52). Bu doğrultuda varyansların homojen olduğu durumlarda Bonferroni, homojen olmadığı durumlarda Tamhane T² testleri tercih edilmiştir (Kayri, 2009: 56).

4.6.1. Yaş Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 27. Grup varyanslarının homojenlik testi

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Bilişsel	2,639	4	384	,034
Duyuşsal	13,016	4	384	,000
Davranışsal	,922	4	384	,451
Örgütsel Sinizm	9,599	4	384	,000

Tablo 27 incelendiğinde davranışsal boyut dışındaki bilişsel ve duyuşsal boyutların varyansların homojenliği durumunu ihlal ettiğini görülmektedir. Varyansların homojenliğinin ihlal edildiği durumlarda sonuçların daha güvenilir olabilmesi için Welch testi kullanılmıştır (Pallant, 2005: 218). Welch testi daha güçlü bir test olduğu için daha sık kullanılır (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2011:133).

Tablo 28. Welch Analizi Sonuçları

Boyutlar	Yaş Grupları	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Bilişsel	18-25	126	2,68	1,14	10,316	0,000
	26-33	112	2,51	1,02		
	34-41	78	2,37	0,93		
	42-49	61	2,22	1,08		
	50 ve üzeri	12	1,40	0,61		
Duyuşsal	18-25	126	2,51	1,37	7,250	0,000
	26-33	112	1,93	0,96		
	34-41	78	1,74	0,85		
	42-49	61	1,71	1,01		
	50 ve üzeri	12	1,63	1,29		
Örgütsel Sinizm	18-25	126	2,58	0,95	6,986	0,000
	26-33	112	2,27	0,74		
	34-41	78	2,13	0,61		
	42-49	61	2,03	0,85		
	50 ve üzeri	12	1,60	0,86		

Tablo 29. ANOVA Sonucu

Boyutlar	Yaş Grupları	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Davranışsal	18-25	126	2,51	1,08	2,571	0,038
	26-33	112	2,31	0,95		
	34-41	78	2,20	1,00		
	42-49	61	2,11	1,09		
	50 ve üzeri	12	1,83	0,96		

Tablo 28 ve 29 incelendiğinde çalışanların yaş durumlarına göre bilişsel [$F(4, 76.004)= 10,316, p= ,000$], duyuşsal [$F(4, 69.745)= 7,250, p= ,000$] ve davranışsal [$F(4, 384)= 2,571, p= ,038$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm tutumları [$F(4, 69.982)= 6,986, p= ,000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2a} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların

homojenliğine bakılmıştır. Buna göre bilişsel ve duyuşsal boyutlar için Tamhane T², davranışsal boyut için Bonferroni teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 30. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Bilişsel	Tamhane T ²	18-25	26-33	,17718	,14028	,903
			34-41	,31074	,14651	,301
			42-49	,46615	,17223	,075
			50 ve üzeri	1,28254*	,20473	,000
		26-33	18-25	-,17718	,14028	,903
			34-41	,13356	,14263	,987
			42-49	,28896	,16894	,610
			50 ve üzeri	1,10536*	,20198	,000
		34-41	18-25	-,31074	,14651	,301
			26-33	-,13356	,14263	,987
			42-49	,15540	,17415	,991
			50 ve üzeri	,97179*	,20635	,001
		42-49	18-25	-,46615	,17223	,075
			26-33	-,28896	,16894	,610
			34-41	-,15540	,17415	,991
			50 ve üzeri	,81639*	,22534	,012
		50 ve üzeri	18-25	-1,28254*	,20473	,000
			26-33	-1,10536*	,20198	,000
			34-41	-,97179*	,20635	,001
			42-49	-,81639*	,22534	,012
Duyuşsal	Tamhane T ²	18-25	26-33	,58135*	,15206	,002
			34-41	,76633*	,15555	,000
			42-49	,79681*	,17723	,000
			50 ve üzeri	,88492	,39310	,347
		26-33	18-25	-,58135*	,15206	,002
			34-41	,18498	,13272	,835
			42-49	,21546	,15757	,852
			50 ve üzeri	,30357	,38464	,997
		34-41	18-25	-,76633*	,15555	,000
			26-33	-,18498	,13272	,835
			42-49	,03047	,16094	1,000

Tablo 30. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

			50 ve üzeri	,11859	,38603	1,000
			18-25	-,79681*	,17723	,000
			26-33	-,21546	,15757	,852
		42-49	34-41	-,03047	,16094	1,000
			50 ve üzeri	,08811	,39527	1,000
			18-25	-,88492	,39310	,347
		50 ve üzeri	26-33	-,30357	,38464	,997
			34-41	-,11859	,38603	1,000
			42-49	-,08811	,39527	1,000
			26-33	,19792	,13338	1,000
			34-41	,30723	,14798	,385
		18-25	42-49	,39120	,16021	,151
			50 ve üzeri	,67262	,31029	,308
			18-25	-,19792	,13338	1,000
			34-41	,10932	,15147	1,000
		26-33	42-49	,19328	,16344	1,000
			50 ve üzeri	,47470	,31198	1,000
			18-25	-,30723	,14798	,385
			26-33	-,10932	,15147	1,000
		34-41	42-49	,08396	,17555	1,000
			50 ve üzeri	,36538	,31849	1,000
			18-25	-,39120	,16021	,151
			26-33	-,19328	,16344	1,000
		42-49	34-41	-,08396	,17555	1,000
			50 ve üzeri	,28142	,32435	1,000
			18-25	-,67262	,31029	,308
		50 ve üzeri	26-33	-,47470	,31198	1,000
			34-41	-,36538	,31849	1,000
			42-49	-,28142	,32435	1,000
			26-33	,30792	,10977	,053
			34-41	,44985*	,10971	,001
		18-25	42-49	,54483*	,13835	,001
			50 ve üzeri	,97253*	,26212	,024
			18-25	-,30792	,10977	,053
			34-41	,14192	,09824	,804
		26-33	42-49	,23691	,12944	,516
			50 ve üzeri	,66461	,25753	,208
			18-25	-,44985*	,10971	,001
			26-33	-,14192	,09824	,804
		34-41	42-49	,09498	,12939	,998
			50 ve üzeri	,52268	,25750	,482

Tablo 30. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

42-49	18-25	-,54483*	,13835	,001
	26-33	-,23691	,12944	,516
	34-41	-,09498	,12939	,998
	50 ve üzeri	,42770	,27094	,764
50 ve üzeri	18-25	-,97253*	,26212	,024
	26-33	-,66461	,25753	,208
	34-41	-,52268	,25750	,482
	42-49	-,42770	,27094	,764

Bilişsel boyut açısından tablo 30 incelendiğinde 50 ve üzeri yaş grubunun tüm yaş grupları ile arasında anlamlı bir farklılığa sahip olduğu görülmektedir. Duyuşsal boyut açısından incelendiğinde ise, 18-25 yaş grubunun, 50 ve üzeri yaş grubu dışındaki tüm yaş grupları ile arasında anlamlı bir farklılığa sahip olduğu belirtilebilir. Davranışsal boyut açısından incelendiğinde ise, yaş grupları arasında herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanılmamıştır. Boyutlara genel olarak bakıldığında, yaşların arttıkça çalışanların sinizm tutumlarının azaldığı görülmektedir.

4.6.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi

Çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 31. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Bilişsel	Erkek	218	2,16	1,01	Eşit	,005	,944	-6,543	387	0,000
	Kadın	171	2,84	1,03	Eşit Değil			-6,524	361,071	
Duyuşsal	Erkek	218	1,75	0,94	Eşit	38,114	,000	-5,782	387	0,000
	Kadın	171	2,40	1,29	Eşit Değil			-5,569	299,477	
Davranışsal	Erkek	218	2,11	0,96	Eşit	4,201	,041	-4,212	387	0,000
	Kadın	171	2,55	1,08	Eşit Değil			-4,150	341,860	
Örgütsel Sinizm	Erkek	218	2,02	0,74	Eşit	3,414	,065	-7,384	387	0,000
	Kadın	171	2,62	0,86	Eşit Değil			-7,253	336,254	

Tablo 31 incelendiğinde çalışanların cinsiyetlerine göre bilişsel [$t(387)=-6,543$, $p=.000$], duyuşsal [$t(299)=-5,569$, $p=.000$] ve davranışsal [$t(341)=-4,150$, $p=.000$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm tutumları [$t(387)=-7,384$, $p=.000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2b} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

4.6.3. Medeni Durumu Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi

Çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 32. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Bilişsel	Evli	182	2,34	1,02	Eşit	2,551	,111	-2,049	387	0,041
	Bekâr	207	2,56	1,11	Eşit Değil			-2,060		
Duyuşsal	Evli	182	1,88	1,02	Eşit	12,701	,000	-2,520	387	0,011
	Bekâr	207	2,17	1,25	Eşit Değil			-2,552		
Davranışsal	Evli	182	2,15	0,90	Eşit	21,570	,000	-2,828	387	0,004
	Bekâr	207	2,44	1,13	Eşit Değil			-2,870		
Örgütsel Sinizm	Evli	182	2,14	0,78	Eşit	3,304	,070	-3,140	387	0,002
	Bekâr	207	2,41	0,88	Eşit Değil			-3,164		

Tablo 32 incelendiğinde çalışanların medeni durumlarına göre bilişsel [$t(387)=2,049$, $p=.041$], duyuşsal [$t(385)=2,552$, $p=.011$] ve davranışsal [$t(383)=2,870$, $p=.004$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm tutumları [$t(387)=-3,140$, $p=.000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2c} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

4.6.4. Otel Sınıfı Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi

Çalışanların çalıştıkları otel sınıfına göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 33. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Otel Sınıfı	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Bilişsel	4 Yıldız	173	2,64	1,10	Eşit	1,327	,250	2,987	387	0,003
	5 Yıldız	216	2,31	1,03	Eşit Değil			2,964	356,575	
Duyuşsal	4 Yıldız	173	2,17	1,23	Eşit	5,744	,017	1,989	387	0,047
	5 Yıldız	216	1,93	1,08	Eşit Değil			1,962	345,889	
Davranışsal	4 Yıldız	173	2,53	1,12	Eşit	9,124	,003	3,985	387	0,000
	5 Yıldız	216	2,12	0,93	Eşit Değil			3,905	333,331	
Örgütsel Sinizm	4 Yıldız	173	2,46	0,88	Eşit	2,450	,118	3,815	387	0,000
	5 Yıldız	216	2,14	0,78	Eşit Değil			3,765	346,578	

Tablo 33 incelendiğinde çalışanların buldukları otel sınıfına göre bilişsel [$t(387)=2,987$, $p=.003$], duyuşsal [$t(345)=1,962$, $p=.047$] ve davranışsal [$t(333)=3,905$, $p=.000$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Bu duruma ilaveten çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel sinizm tutumları [$t(387)=3,815$, $p=.000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2a} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir. Ayrıca tablo 33'de gösterilen ortalama değerleri incelendiğinde, örgütsel sinizmin her boyutunda 4 yıldızlı otel çalışanlarının 5 yıldızlı otel çalışanlarına göre daha sinik bir tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

4.6.5. Kadro Türü Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin T-Testi

Çalışanların çalıştıkları kadro türüne göre (kadrolu-sezonluk) örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 34. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Kadro Türü	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Bilişsel	Sezonluk	177	2,65	1,01	Eşit	2,246	,135	3,214	387	0,003
	Kadrolu	212	2,30	1,10	Eşit Değil			3,239	383,336	
Duyuşsal	Sezonluk	177	2,27	1,16	Eşit	1,500	,221	3,631	387	0,047
	Kadrolu	212	1,85	1,11	Eşit Değil			3,616	368,287	
Davranışsal	Sezonluk	177	2,44	1,02	Eşit	,001	,980	2,421	387	0,000
	Kadrolu	212	2,19	1,04	Eşit Değil			2,425	376,887	
Örgütsel Sinizm	Sezonluk	177	2,47	0,80	Eşit	,637	,425	4,037	387	0,000
	Kadrolu	212	2,13	0,85	Eşit Değil			4,057	380,884	

Tablo 34 incelendiğinde çalışanların çalıştıkları kadro türüne göre bilişsel [$t(387)=3,214$, $p=.001$], duyuşsal [$t(387)=3,631$, $p=.000$] ve davranışsal [$t(387)=2,421$, $p=.016$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Bu duruma ilaveten çalışanların kadro türüne göre örgütsel sinizm tutumları [$t(387)=4,037$, $p=.000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2e} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir. Ayrıca tablo 34'de gösterilen ortalama değerleri incelendiğinde, örgütsel sinizmin her boyutunda sezonluk çalışanların kadrolu çalışanlara göre daha sinik tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

4.6.6. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların eğitim durumları ile örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 35. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Bilişsel	7,800	4	384	,000
Duyuşsal	17,061	4	384	,000
Davranışsal	8,958	4	384	,000
Örgütsel Sinizm	12,748	4	384	,000

Tablo 35 incelendiğinde örgütsel sinizmin tüm boyutlarında varyansların homojenliği durumunun ihlal edildiği görülmektedir. Varyansların homojenliğinin ihlal edildiği durumlarda sonuçların daha güvenilir olabilmesi için Welch testi kullanılmıştır (Pallant, 2005: 218). Welch testi daha güçlü bir test olduğu için daha sık kullanılır (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2011:133).

Tablo 36. Welch Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Bilişsel	İlköğretim	73	2,23	0,82	25,861	0,000
	Lise	92	2,83	0,89		
	Önlisans	76	1,83	0,86		
	Lisans	130	2,82	1,17		
	Lisansüstü	18	1,41	0,76		
Duyuşsal	İlköğretim	73	1,72	1,00	25,663	0,000
	Lise	92	2,41	1,14		
	Önlisans	76	1,38	0,54		
	Lisans	130	2,42	1,29		
	Lisansüstü	18	1,42	0,71		
Davranışsal	İlköğretim	73	2,08	0,93	24,825	0,000
	Lise	92	2,63	0,87		
	Önlisans	76	1,76	0,79		
	Lisans	130	2,64	1,14		
	Lisansüstü	18	1,43	0,56		
Örgütsel Sinizm	İlköğretim	73	2,03	0,59	41,039	0,000
	Lise	92	2,64	0,60		
	Önlisans	76	1,67	0,64		
	Lisans	130	2,64	0,91		
	Lisansüstü	18	1,42	0,62		

Tablo 36 incelendiğinde çalışanların eğitim durumları ile bilişsel [$F(4, 102.675)= 25,861, p= ,000$], duyuşsal [$F(4, 102.183)= 25,663, p= ,000$] ve davranışsal [$F(4, 108.432)= 24,825, p= ,000$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel sinizm tutumları [$F(4, 100.967)= 41,039, p= ,000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2f} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre tüm boyutlar için Tamhane T^2 tekniği kullanılmıştır.

Tablo 37. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Eğitim Durumu (I)	Eğitim Durumu (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Bilişsel	Tamhane T ²	İlköğretim	Lise	-,60191*	,13341	,000
			Önlisans	,39867*	,13716	,041
			Lisans	-,59020*	,14034	,000
			Lisansüstü	,82177*	,20236	,004
		Lise	İlköğretim	,60191*	,13341	,000
			Önlisans	1,00057*	,13500	,000
			Lisans	,01171	,13823	1,000
			Lisansüstü	1,42367*	,20091	,000
		Önlisans	İlköğretim	-,39867*	,13716	,041
			Lise	-1,00057*	,13500	,000
			Lisans	-,98887*	,14185	,000
			Lisansüstü	,42310	,20341	,380
		Lisans	İlköğretim	,59020*	,14034	,000
			Lise	-,01171	,13823	1,000
			Önlisans	,98887*	,14185	,000
			Lisansüstü	1,41197*	,20557	,000
		Lisansüstü	İlköğretim	-,82177*	,20236	,004
			Lise	-1,42367*	,20091	,000
			Önlisans	-,42310	,20341	,380
			Lisans	-1,41197*	,20557	,000
Duyuşsal	Tamhane T ²	İlköğretim	Lise	-,68501*	,16712	,001
			Önlisans	,34431	,13259	,102
			Lisans	-,69855*	,16293	,000
			Lisansüstü	,30594	,20463	,788
		Lise	İlköğretim	,68501*	,16712	,001
			Önlisans	1,02932*	,13466	,000
			Lisans	-,01355	,16461	1,000
			Lisansüstü	,99094*	,20598	,000
		Önlisans	İlköğretim	-,34431	,13259	,102
			Lise	-1,02932*	,13466	,000
			Lisans	-1,04286*	,12942	,000
			Lisansüstü	-,03838	,17911	1,000

Tablo 37. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		İlköğretim	,69855*	,16293	,000
		Lise	,01355	,16461	1,000
	Lisans	Önlisans	1,04286*	,12942	,000
		Lisansüstü	1,00449*	,20259	,000
		İlköğretim	-,30594	,20463	,788
		Lise	-,99094*	,20598	,000
	Lisansüstü	Önlisans	,03838	,17911	1,000
		Lisans	-1,00449*	,20259	,000
		Lise	-,55439*	,14105	,001
		Önlisans	,32219	,14130	,216
	İlköğretim	Lisans	-,56354*	,14754	,002
		Lisansüstü	,64821*	,17090	,005
		İlköğretim	,55439*	,14105	,001
		Önlisans	,87657*	,12814	,000
	Lise	Lisans	-,00916	,13499	1,000
		Lisansüstü	1,20260*	,16019	,000
		İlköğretim	-,32219	,14130	,216
		Lise	-,87657*	,12814	,000
	Önlisans	Lisans	-,88573*	,13525	,000
		Lisansüstü	,32602	,16041	,400
		İlköğretim	,56354*	,14754	,002
		Lise	,00916	,13499	1,000
	Lisans	Önlisans	,88573*	,13525	,000
		Lisansüstü	1,21175*	,16593	,000
		İlköğretim	-,64821*	,17090	,005
		Lise	-1,20260*	,16019	,000
	Lisansüstü	Önlisans	-,32602	,16041	,400
		Lisans	-1,21175*	,16593	,000
		Lise	-,61285*	,09333	,000
		Önlisans	,35841*	,10078	,005
	İlköğretim	Lisans	-,61534*	,10534	,000
		Lisansüstü	,60965*	,16203	,009
		İlköğretim	,61285*	,09333	,000
		Önlisans	,97126*	,09646	,000
	Lise	Lisans	-,00248	,10122	1,000
		Lisansüstü	1,22250*	,15938	,000
		İlköğretim	-,35841*	,10078	,005
		Lise	-,97126*	,09646	,000
	Önlisans	Lisans	-,97375*	,10812	,000
		Lisansüstü	,25124	,16385	,771

Tablo 37. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

Lisans	İlköğretim	,61534*	,10534	,000
	Lise	,00248	,10122	1,000
	Önlisans	,97375*	,10812	,000
	Lisansüstü	1,22498*	,16670	,000
Lisansüstü	İlköğretim	-,60965*	,16203	,009
	Lise	-1,22250*	,15938	,000
	Önlisans	-,25124	,16385	,771
	Lisans	-1,22498*	,16670	,000

Tablo 37 bilişsel boyut açısından incelendiğinde lise ile lisans mezunu çalışanlar ve önlisans ile lisans mezunları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bunun dışındaki tüm eğitim gruplarının birbirleri ile aralarında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Duyuşsal boyut açısından bakıldığında lisans mezunu çalışanlar ile ilköğretim, önlisans ve lisansüstü mezunların tutumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Davranışsal boyut açısından incelendiğinde ise ilköğretim ve lisansüstü mezunu çalışanların önlisans mezunu çalışanlar dışında diğer tüm gruplarla aralarında anlamlı farklılık bulunmuştur.

4.6.7. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 38. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Bilişsel	3,349	5	383	,006
Duyuşsal	11,893	5	383	,000
Davranışsal	2,174	5	383	,056
Örgütsel Sinizm	1,951	5	383	,085

Tablo 38 incelendiğinde davranışsal boyut dışındaki bilişsel ve duyuşsal boyutlarda varyansların homojenliği durumunun ihlal edildiği görülmektedir. Ancak hücre başına düşen örneklem sayısının 30'dan fazla olması sebebiyle bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilebilir (Pallant, 2005: 258).

Tablo 39. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Bilişsel	Bir yıldan az	79	3,08	1,07	20,395	0,000
	Bir yıl	72	2,88	0,86		
	İki yıl	62	2,64	0,85		
	Üç yıl	73	1,95	0,99		
	Dört yıl	52	1,95	1,12		
	Beş yıl ve üzeri	51	1,91	0,80		
Duyuşsal	Bir yıldan az	79	2,83	1,26	23,128	0,000
	Bir yıl	72	2,55	1,15		
	İki yıl	62	1,91	0,86		
	Üç yıl	73	1,55	1,00		
	Dört yıl	52	1,38	0,60		
	Beş yıl ve üzeri	51	1,60	0,94		
Davranışsal	Bir yıldan az	79	2,93	1,07	17,600	0,000
	Bir yıl	72	2,70	0,95		
	İki yıl	62	2,31	0,93		
	Üç yıl	73	1,92	0,86		
	Dört yıl	52	1,84	0,83		
	Beş yıl ve üzeri	51	1,79	0,94		
Örgütsel Sinizm	Bir yıldan az	79	2,96	0,76	39,659	0,000
	Bir yıl	72	2,72	0,67		
	İki yıl	62	2,32	0,70		
	Üç yıl	73	1,82	0,71		
	Dört yıl	52	1,74	0,65		
	Beş yıl ve üzeri	51	1,78	0,57		

Tablo 39 incelendiğinde çalışanların çalışma sürelerine göre bilişsel [F(5, 383)= 20,395, p= ,000], duyuşsal [F(5, 383)= 23,128, p= ,000] ve davranışsal [F(5, 383)= 17,600, p= ,000] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel sinizm tutumları [F(5, 383)= 39,659, p= ,000] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2g} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre bilişsel ve duyuşsal boyutlar için Tamhane T², davranışsal boyut için Bonferroni teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 40. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Çalışma Süresi (I)	Çalışma Süresi (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Bilişsel	Tamhane T ²	Bir yıldan az	Bir yıl	,20577	,15712	,959
			İki yıl	,44161	,16148	,101
			Üç yıl	1,13286*	,16689	,000
			Dört yıl	1,13354*	,19614	,000
			Beş yıl ve üzeri	1,17766*	,16485	,000
		Bir yıl	Bir yıldan az	-,20577	,15712	,959
			İki yıl	,23584	,14737	,832
			Üç yıl	,92709*	,15328	,000
			Dört yıl	,92778*	,18470	,000
			Beş yıl ve üzeri	,97190*	,15106	,000
		İki yıl	Bir yıldan az	-,44161	,16148	,101
			Bir yıl	-,23584	,14737	,832
			Üç yıl	,69125*	,15774	,000
			Dört yıl	,69194*	,18842	,006
			Beş yıl ve üzeri	,73605*	,15558	,000
		Üç yıl	Bir yıldan az	-1,13286*	,16689	,000
			Bir yıl	-,92709*	,15328	,000
			İki yıl	-,69125*	,15774	,000
			Dört yıl	,00068	,19308	1,000
			Beş yıl ve üzeri	,04480	,16120	1,000
		Dört yıl	Bir yıldan az	-1,13354*	,19614	,000
			Bir yıl	-,92778*	,18470	,000
			İki yıl	-,69194*	,18842	,006
			Üç yıl	-,00068	,19308	1,000
			Beş yıl ve üzeri	,04412	,19132	1,000
Beş yıl ve üzeri	Bir yıldan az	-1,17766*	,16485	,000		
	Bir yıl	-,97190*	,15106	,000		
	İki yıl	-,73605*	,15558	,000		
	Üç yıl	-,04480	,16120	1,000		
		Dört yıl	-,04412	,19132	1,000	

Tablo 40. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

Duyuşsal	Tamhane T ²	Bir yıldan az	Bir yıl	,28020	,19637	,921
			İki yıl	,92099*	,17855	,000
			Üç yıl	1,28433*	,18369	,000
			Dört yıl	1,45247*	,16397	,000
			Beş yıl ve üzeri	1,23424*	,19322	,000
		Bir yıl	Bir yıldan az	-,28020	,19637	,921
			İki yıl	,64079*	,17403	,005
			Üç yıl	1,00414*	,17931	,000
			Dört yıl	1,17228*	,15904	,000
			Beş yıl ve üzeri	,95404*	,18906	,000
		İki yıl	Bir yıldan az	-,92099*	,17855	,000
			Bir yıl	-,64079*	,17403	,005
			Üç yıl	,36335	,15959	,310
			Dört yıl	,53148*	,13643	,003
			Beş yıl ve üzeri	,31325	,17047	,658
		Üç yıl	Bir yıldan az	-1,28433*	,18369	,000
			Bir yıl	-1,00414*	,17931	,000
			İki yıl	-,36335	,15959	,310
			Dört yıl	,16814	,14310	,984
			Beş yıl ve üzeri	-,05009	,17586	1,000
Dört yıl	Bir yıldan az	-1,45247*	,16397	,000		
	Bir yıl	-1,17228*	,15904	,000		
	İki yıl	-,53148*	,13643	,003		
	Üç yıl	-,16814	,14310	,984		
	Beş yıl ve üzeri	-,21823	,15514	,931		
Beş yıl ve üzeri	Bir yıldan az	-1,23424*	,19322	,000		
	Bir yıl	-,95404*	,18906	,000		
	İki yıl	-,31325	,17047	,658		
	Üç yıl	,05009	,17586	1,000		
	Dört yıl	,21823	,15514	,931		
Davranışsal	Bonferonni	Bir yıldan az	Bir yıl	,22899	,15311	1,000
			İki yıl	,61586*	,15944	,002
			Üç yıl	1,00915*	,15256	,000
			Dört yıl	1,08903*	,16781	,000

Tablo 40. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		Beş yıl ve üzeri	1,14116*	,16880	,000
		Bir yıldan az	-,22899	,15311	1,000
		İki yıl	,38687	,16281	,270
	Bir yıl	Üç yıl	,78016*	,15608	,000
		Dört yıl	,86004*	,17102	,000
		Beş yıl ve üzeri	,91217*	,17199	,000
		Bir yıldan az	-,61586*	,15944	,002
		Bir yıl	-,38687	,16281	,270
	İki yıl	Üç yıl	,39328	,16230	,238
		Dört yıl	,47317	,17671	,116
		Beş yıl ve üzeri	,52530*	,17765	,049
		Bir yıldan az	-1,00915*	,15256	,000
		Bir yıl	-,78016*	,15608	,000
	Üç yıl	İki yıl	-,39328	,16230	,238
		Dört yıl	,07989	,17053	1,000
		Beş yıl ve üzeri	,13202	,17150	1,000
		Bir yıldan az	-1,08903*	,16781	,000
		Bir yıl	-,86004*	,17102	,000
	Dört yıl	İki yıl	-,47317	,17671	,116
		Üç yıl	-,07989	,17053	1,000
		Beş yıl ve üzeri	,05213	,18520	1,000
		Bir yıldan az	-1,14116*	,16880	,000
		Bir yıl	-,91217*	,17199	,000
	Beş yıl ve üzeri	İki yıl	-,52530*	,17765	,049
		Üç yıl	-,13202	,17150	1,000
		Dört yıl	-,05213	,18520	1,000
		Bir yıl	,23581	,11239	,548
Örgütsel Sinizm	Bonferroni	Bir yıldan az	,64273*	,11704	,000
		Üç yıl	1,14140*	,11199	,000

Tablo 40. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

	Dört yıl	1,21798*	,12318	,000
	Beş yıl ve üzeri	1,18384*	,12391	,000
	Bir yıldan az	-,23581	,11239	,548
	İki yıl	,40691*	,11952	,011
Bir yıl	Üç yıl	,90559*	,11457	,000
	Dört yıl	,98217*	,12554	,000
	Beş yıl ve üzeri	,94803*	,12625	,000
	Bir yıldan az	-,64273*	,11704	,000
	Bir yıl	-,40691*	,11952	,011
İki yıl	Üç yıl	,49867*	,11914	,001
	Dört yıl	,57525*	,12971	,000
	Beş yıl ve üzeri	,54111*	,13040	,001
	Bir yıldan az	-1,14140*	,11199	,000
	Bir yıl	-,90559*	,11457	,000
Üç yıl	İki yıl	-,49867*	,11914	,001
	Dört yıl	,07658	,12518	1,000
	Beş yıl ve üzeri	,04244	,12589	1,000
	Bir yıldan az	-1,21798*	,12318	,000
	Bir yıl	-,98217*	,12554	,000
Dört yıl	İki yıl	-,57525*	,12971	,000
	Üç yıl	-,07658	,12518	1,000
	Beş yıl ve üzeri	-,03414	,13595	1,000
	Bir yıldan az	-1,18384*	,12391	,000
	Bir yıl	-,94803*	,12625	,000
Beş yıl ve üzeri	İki yıl	-,54111*	,13040	,001
	Üç yıl	-,04244	,12589	1,000
	Dört yıl	,03414	,13595	1,000

Tablo 40 bilişsel boyut açısından incelendiğinde bir yıldan az süredir ($\bar{x}=3,08$, $s.s=1,07$) çalışanlar ile üç yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Duyuşsal boyut açısından bakıldığında bir yıldan az süredir çalışanlar ($\bar{x}=2,83$, $s.s=1,26$) ile iki yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Davranışsal boyut açısından incelendiğinde ise duyuşsal boyuta benzer bir tablo çıkmıştır. Buna göre bir yıldan az süredir çalışanlar ($\bar{x}=2,93$, $s.s=1,07$) ile iki yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlara genel olarak bakıldığında, çalışma süreleri arttıkça çalışanların sinizm tutumlarının azaldığı görülmektedir.

4.6.8. Gelir Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların gelirlerine göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 41. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Bilişsel	5,911	3	385	,001
Duyuşsal	12,000	3	385	,000
Davranışsal	6,101	3	385	,000
Örgütsel Sinizm	5,077	3	385	,002

Tablo 41 incelendiğinde örgütsel sinizmin tüm boyutlarında varyansların homojenliği durumunun ihlal edildiği görülmektedir. Ancak hücre başına düşen örneklem sayısının 30'dan fazla olması sebebiyle bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilebilir (Pallant, 2005: 258).

Tablo 42. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Gelir	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Bilişsel	650-1000 TL	250	2,75	1,04	27,417	0,000
	1001-1500 TL	44	2,30	0,92		
	1501-2000 TL	30	2,19	1,02		
	2001 TL ve üzeri	65	1,55	0,68		
Duyuşsal	650-1000 TL	250	2,28	1,21	14,044	0,000
	1001-1500 TL	44	1,84	0,94		
	1501-2000 TL	30	1,83	1,02		
	2001 TL ve üzeri	65	1,32	0,74		

Tablo 42. ANOVA Sonuçları (devamı)

Davranışsal	650-1000 TL	250	2,50	1,02	11,385	0,000
	1001-1500 TL	44	2,24	1,10		
	1501-2000 TL	30	2,03	1,02		
	2001 TL ve üzeri	65	1,72	0,80		
Örgütsel Sinizm	650-1000 TL	250	2,53	0,81	31,428	0,000
	1001-1500 TL	44	2,14	0,71		
	1501-2000 TL	30	2,03	0,71		
	2001 TL ve üzeri	65	1,53	0,60		

Tablo 42 incelendiğinde çalışanların gelirlerine göre bilişsel [F(3, 385)= 27,417, p= ,000], duyuşsal [F(3, 385)= 14,044, p= ,000] ve davranışsal [F(3, 385)= 11,385, p= ,000] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların gelirlerine göre örgütsel sinizm tutumları [F(3, 385)= 31,428, p= ,000] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_{2h} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre tüm boyutlar için Tamhane T² tekniği kullanılmıştır.

Tablo 43. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Gelir (I)	Gelir (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Bilişsel	Tamhane T ²	650-1000 TL	1001-1500 TL	,44665*	,15294	,029
			1501-2000 TL	,56453*	,19750	,041
			2001 TL ve üzeri	1,20043*	,10705	,000
		1001-1500 TL	650-1000 TL	-,44665*	,15294	,029
			1501-2000 TL	,11788	,23175	,997
			2001 TL ve üzeri	,75378*	,16175	,000
		1501-2000 TL	650-1000 TL	-,56453*	,19750	,041
			1001-1500 TL	-,11788	,23175	,997
			2001 TL ve üzeri	,63590*	,20439	,020

Tablo 43. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		650-1000 TL	-1,20043*	,10705	,000
	2001 TL ve üzeri	1001-1500 TL	-,75378*	,16175	,000
		1501-2000 TL	-,63590*	,20439	,020
		1001-1500 TL	,44009*	,16159	,048
	650-1000 TL	1501-2000 TL	,44767	,20088	,175
		2001 TL ve üzeri	,95792*	,11903	,000
		650-1000 TL	-,44009*	,16159	,048
	1001-1500 TL	1501-2000 TL	,00758	,23414	1,000
		2001 TL ve üzeri	,51783*	,16922	,018
Duyuşsal	Tamhane T ²	650-1000 TL	-,44767	,20088	,175
	1501-2000 TL	1001-1500 TL	-,00758	,23414	1,000
		2001 TL ve üzeri	,51026	,20706	,102
		650-1000 TL	-,95792*	,11903	,000
	2001 TL ve üzeri	1001-1500 TL	-,51783*	,16922	,018
		1501-2000 TL	-,51026	,20706	,102
		1001-1500 TL	,25568	,17815	,640
	650-1000 TL	1501-2000 TL	,46667	,19683	,131
		2001 TL ve üzeri	,77692*	,11851	,000
		650-1000 TL	-,25568	,17815	,640
	1001-1500 TL	1501-2000 TL	,21098	,24934	,954
		2001 TL ve üzeri	,52124	,19358	,052
		650-1000 TL	-,46667	,19683	,131
	1501-2000 TL	1001-1500 TL	-,21098	,24934	,954
		2001 TL ve üzeri	,31026	,21090	,618
		650-1000 TL	-,77692*	,11851	,000
	2001 TL ve üzeri	1001-1500 TL	-,52124	,19358	,052
		1501-2000 TL	-,31026	,21090	,618

Tablo 43. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

Örgütsel Sinizm	Tamhane T ²	1001-1500 TL	,38587*	,11817	,010	
		650-1000 TL	1501-2000 TL	,49846*	,13951	,006
			2001 TL ve üzeri	,99550*	,09064	,000
			650-1000 TL	-,38587*	,11817	,010
		1001-1500 TL	1501-2000 TL	,11259	,16792	,985
			2001 TL ve üzeri	,60963*	,13020	,000
			650-1000 TL	-,49846*	,13951	,006
		1501-2000 TL	1001-1500 TL	-,11259	,16792	,985
			2001 TL ve üzeri	,49704*	,14983	,010
			650-1000 TL	-,99550*	,09064	,000
		2001 TL ve üzeri	1001-1500 TL	-,60963*	,13020	,000
			1501-2000 TL	-,49704*	,14983	,010

Tablo 43 bilişsel boyut açısından incelendiğinde 650 ve 1000 TL arası maaş alan ($\bar{x}=2,75$, s.s=1,04) çalışanlar ile 1001 TL ve üzeri maaş alan tüm gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Ayrıca 2001 TL ve üzeri maaş alan ($\bar{x}=1,55$, s.s=0,68) çalışanlar ile 2000 TL ve daha az maaş alan diğer gruplar arasında da anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Duyuşsal boyut açısından bakıldığında ise 2001 TL ve üzeri maaş alan ($\bar{x}=1,32$, s.s=0,74) çalışanlar ile 650- 1000 TL ($\bar{x}=2,28$, s.s=1,21) ve 1001-1500 TL arasında maaş ($\bar{x}=1,84$, s.s=0,94) alanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Davranışsal boyut açısından incelendiğinde ise yalnızca 650-1000 TL arası maaş alan ($\bar{x}=2,50$, s.s=1,02) çalışanlar ile 2001 TL ve üzeri maaş alanlar ($\bar{x}=1,72$, s.s=0,80) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Boyutlara genel olarak bakıldığında, çalışanların aldıkları maaşların artmasına paralel olarak örgütsel sinizm tutumlarının azaldığı görülmektedir.

4.6.9. Pozisyon Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumuna İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların pozisyonlarına göre örgütsel sinizm ve boyutlarına ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 44. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Bilişsel	3,379	2	386	,035
Duyuşsal	14,878	2	386	,000
Davranışsal	4,104	2	386	,017
Örgütsel Sinizm	3,023	2	386	0,50

Tablo 44 incelendiğinde örgütsel sinizmin tüm boyutlarında varyansların homojenliği durumunun ihlal edildiği görülmektedir. Ancak hücre başına düşen örneklem sayısının 30'dan fazla olması sebebiyle bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilebilir (Pallant, 2005: 258).

Tablo 45. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Pozisyon	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Bilişsel	Dep. Müdürü	67	1,70	0,87	30,889	0,000
	Şef	65	2,19	0,96		
	İşgören	257	2,72	1,04		
Duyuşsal	Dep. Müdürü	67	1,33	0,74	18,513	0,000
	Şef	65	1,95	1,03		
	İşgören	257	2,24	1,20		
Davranışsal	Dep. Müdürü	67	1,79	0,93	12,802	0,000
	Şef	65	2,17	1,04		
	İşgören	257	2,47	1,02		
Örgütsel Sinizm	Dep. Müdürü	67	1,61	0,66	36,406	0,000
	Şef	65	2,11	0,79		
	İşgören	257	2,50	0,80		

Tablo 45 incelendiğinde çalışanların pozisyonlarına göre bilişsel [$F(2, 386)=30,889, p=,000$], duyuşsal [$F(2, 386)=18,513, p=,000$] ve davranışsal [$F(2, 386)=12,802, p=,000$] boyutlara ilişkin tutumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların pozisyonlarına göre örgütsel sinizm tutumları [$F(2, 386)=36,406, p=,000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna H_2 hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamli farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre tüm boyutlar için Tamhane T² tekniği kullanılmıştır.

Tablo 46. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Pozisyon (I)	Pozisyon (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P		
Bilişsel	Tamhane T ²	Dep. Müdürü	Şef	-,49832*	,15942	,007		
			İşgören	-1,02588*	,12408	,000		
		Şef	Dep. Müdürü	,49832*	,15942	,007		
			İşgören	-,52755*	,13551	,001		
		İşgören	Dep. Müdürü	1,02588*	,12408	,000		
			Şef	,52755*	,13551	,001		
		Duyuşsal	Tamhane T ²	Dep. Müdürü	Şef	-,61780*	,15666	,000
					İşgören	-,91581*	,11692	,000
Şef	Dep. Müdürü			,61780*	,15666	,000		
	İşgören			-,29801	,14843	,135		
İşgören	Dep. Müdürü			,91581*	,11692	,000		
	Şef			,29801	,14843	,135		
Davranışsal	Tamhane T ²			Dep. Müdürü	Şef	-,37445	,17169	,090
					İşgören	-,67799*	,13001	,000
		Şef	Dep. Müdürü	,37445	,17169	,090		
			İşgören	-,30353	,14354	,107		
		İşgören	Dep. Müdürü	,67799*	,13001	,000		
			Şef	,30353	,14354	,107		
		Örgütsel Sinizm	Bonferroni	Dep. Müdürü	Şef	-,49697*	,13518	,001
					İşgören	-,88497*	,10651	,000
Şef	Dep. Müdürü			,49697*	,13518	,001		
	İşgören			-,38800*	,10780	,001		
İşgören	Dep. Müdürü			,88497*	,10651	,000		
	Şef			,38800*	,10780	,001		

Tablo 46 bilişsel boyut açısından incelendiğinde departman müdürlerinin ($\bar{x}=1,70$, s.s=0,87) hem şef ($\bar{x}=2,19$, s.s=0,96) hem de işgörenler ($\bar{x}=2,72$, s.s=1,04) ile, şeflerinde iş görenlerle arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Duyuşsal boyut açısından bakıldığında departman müdürlerinin ($\bar{x}=1,33$, $s.s=0,74$) şef ($\bar{x}=1,95$, $s.s=1,03$) ve işgörenler ($\bar{x}=2,24$, $s.s=1,20$) ile arasında anlamlı bir farklılık görülürken, şefler ile işgörenler arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Davranışsal boyut açısından incelendiğinde ise, anlamlı farklılık yalnızca departman müdürleri ($\bar{x}=1,79$, $s.s=0,93$) ile işgörenler ($\bar{x}=2,47$, $s.s=1,02$) arasında oluşmuştur.

4.7. Çeşitli Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin Farklılıkların Test Edilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) ve Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova) ile test edilmiştir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda varyansların homojen olduğu durumlarda Bonferroni, homojen olmadığı durumlarda Tamhane T^2 testleri tercih edilmiştir.

4.7.1. Yaş Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 47. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Duygusal Bağlılık	1,779	4	384	,132
Devam Bağlılığı	0,700	4	384	,592
Normatif Bağlılık	3,472	4	384	,008
Örgütsel Bağlılık	1,746	4	384	,139

Tablo 47 incelendiğinde normatif bağıllık boyutu dışındaki duygusal bağıllık ve devam bağıllığı boyutlarının varyansların homojenliği durumunu ihlal etmediği görülmektedir. Varyansların homojenliğinin ihlal edildiği durumlarda sonuçların daha güvenilir olabilmesi için Welch testi kullanılmıştır (Pallant, 2005: 218). Welch testi daha güçlü bir test olduğu için daha sık kullanılır (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2011:133).

Tablo 48. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Yaş Grupları	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Duygusal Bağıllık	18-25	126	3,60	1,11	4,460	0,002
	26-33	112	3,78	0,86		
	34-41	78	3,88	0,91		
	42-49	61	4,02	0,87		
	50 ve üzeri	12	4,60	0,60		
Devam Bağıllığı	18-25	126	3,27	0,88	3,559	0,007
	26-33	112	3,40	0,86		
	34-41	78	3,42	0,89		
	42-49	61	3,59	0,80		
	50 ve üzeri	12	4,13	0,68		
Örgütsel Bağıllık	18-25	126	3,32	0,86	5,598	0,000
	26-33	112	3,50	0,68		
	34-41	78	3,59	0,72		
	42-49	61	3,75	0,74		
	50 ve üzeri	12	4,13	0,67		

Tablo 49. Welch Sonuçları

Boyutlar	Yaş Grupları	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Normatif Bağıllık	18-25	126	3,12	1,02	4,388	0,000
	26-33	112	3,36	0,84		
	34-41	78	3,52	0,72		
	42-49	61	3,68	1,00		
	50 ve üzeri	12	3,68	1,03		

Tablo 48 ve 49 incelendiğinde çalışanların yaşlarına göre duygusal bağıllık [$F(4, 384)= 4,460, p= ,002$], devam bağıllığı [$F(4, 384)= 3,559, p= ,007$] ve normatif bağıllık [$F(4, 69.612)= 4,388, p= ,000$] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağıllık durumları [$F(4, 384)= 5,598, p= ,000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_2i hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların

homojenliğine bakılmıştır. Buna göre duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları için Bonferroni, normatif bağlılık boyutu için Tamhane T² teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 50. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Duygusal Bağlılık	Bonferroni	18-25	26-33	-,17890	,12380	1,000
			34-41	-,27818	,13735	,435
			42-49	-,42124*	,14870	,049
			50 ve üzeri	-,99934*	,28801	,006
		26-33	18-25	,17890	,12380	1,000
			34-41	-,09928	,14059	1,000
			42-49	-,24234	,15170	1,000
			50 ve üzeri	-,82044*	,28957	,049
		34-41	18-25	,27818	,13735	,435
			26-33	,09928	,14059	1,000
			42-49	-,14306	,16294	1,000
			50 ve üzeri	-,72115	,29561	,152
		42-49	18-25	,42124*	,14870	,049
			26-33	,24234	,15170	1,000
			34-41	,14306	,16294	1,000
			50 ve üzeri	-,57810	,30106	,556
		50 ve üzeri	18-25	,99934*	,28801	,006
			26-33	,82044*	,28957	,049
			34-41	,72115	,29561	,152
			42-49	,57810	,30106	,556
Devam Bağlılığı	Bonferroni	18-25	26-33	-,12550	,11150	1,000
			34-41	-,14644	,12370	1,000
			42-49	-,31629	,13392	,187
			50 ve üzeri	-,85317*	,25939	,011
		26-33	18-25	,12550	,11150	1,000
			34-41	-,02095	,12662	1,000
			42-49	-,19079	,13663	1,000
			50 ve üzeri	-,72768	,26079	,055
		34-41	18-25	,14644	,12370	1,000
			26-33	,02095	,12662	1,000
			42-49	-,16985	,14675	1,000
			50 ve üzeri	-,70673	,26624	,083
		42-49	18-25	,31629	,13392	,187
			26-33	,19079	,13663	1,000

Tablo 50. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		34-41	,16985	,14675	1,000	
		50 ve üzeri	-,53689	,27114	,484	
	50 ve üzeri	18-25	,85317*	,25939	,011	
		26-33	,72768	,26079	,055	
		34-41	,70673	,26624	,083	
		42-49	,53689	,27114	,484	
		26-33	-,24669	,12048	,347	
	18-25	34-41	-,40710*	,12227	,010	
		42-49	-,56666*	,15670	,004	
		50 ve üzeri	-,56415	,31046	,619	
		18-25	,24669	,12048	,347	
	26-33	34-41	-,16041	,11406	,828	
		42-49	-,31996	,15039	,305	
		50 ve üzeri	-,31746	,30732	,979	
		18-25	,40710*	,12227	,010	
		26-33	,16041	,11406	,828	
Normatif Bağlılık	Tamhane T ²	34-41	42-49	-,15956	,15182	,970
			50 ve üzeri	-,15705	,30802	1,000
		18-25	,56666*	,15670	,004	
		26-33	,31996	,15039	,305	
	42-49	34-41	,15956	,15182	,970	
		50 ve üzeri	,00250	,32324	1,000	
		18-25	,56415	,31046	,619	
	50 ve üzeri	26-33	,31746	,30732	,979	
		34-41	,15705	,30802	1,000	
		42-49	-,00250	,32324	1,000	
		26-33	-,17788	,09860	,720	
	18-25	34-41	-,26416	,10939	,162	
		42-49	-,42289*	,11843	,004	
		50 ve üzeri	-,81032*	,22937	,005	
		18-25	,17788	,09860	,720	
	26-33	34-41	-,08629	,11197	1,000	
		42-49	-,24501	,12082	,433	
		50 ve üzeri	-,63244	,23062	,064	
		18-25	,26416	,10939	,162	
	34-41	26-33	,08629	,11197	1,000	
		42-49	-,15872	,12977	1,000	
		50 ve üzeri	-,54615	,23543	,209	
Örgütsel Bağlılık	Bonferroni					

Tablo 50. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

42-49	18-25	,42289*	,11843	,004
	26-33	,24501	,12082	,433
	34-41	,15872	,12977	1,000
	50 ve üzeri	-,38743	,23976	1,000
50 ve üzeri	18-25	,81032*	,22937	,005
	26-33	,63244	,23062	,064
	34-41	,54615	,23543	,209
	42-49	,38743	,23976	1,000

Duygusal bağlılık boyutu açısından tablo 50 incelendiğinde 50 ve üzeri yaş ($\bar{x}=4,60$, $s.s=0,87$) grubunun 18-25 yaş ($\bar{x}=3,60$, $s.s=1,11$) ve 26-33 ($\bar{x}=3,78$, $s.s=0,86$) yaş grupları ile arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Devam bağlılığı boyutu açısından bakıldığında 18-25 yaş grubu ($\bar{x}=3,27$, $s.s=0,88$) ile yalnızca 50 ve üzeri yaş grubu ($\bar{x}=4,13$, $s.s=0,68$) arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Normatif bağlılık boyutu açısından incelendiğinde ise, 18-25 yaş grubu ($\bar{x}=3,12$, $s.s=1,02$) ile 34-41 ($\bar{x}=3,52$, $s.s=0,72$) ve 42-49 ($\bar{x}=3,68$, $s.s=1,00$) yaş grupları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmıştır. Boyutlara genel olarak bakıldığında, yaşların arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık durumlarının da arttığı görülmektedir.

4.7.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi

Çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 51. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Duygusal Bağlılık	Erkek	218	4,03	0,85	Eşit	6,954	,009	5,494	387	0,000
	Kadın	171	3,51	1,03	Eşit Değil			5,366	326,058	
Devam Bağlılığı	Erkek	218	3,55	0,83	Eşit	1,584	,209	3,566	387	0,000
	Kadın	171	3,24	0,89	Eşit Değil			3,536	352,580	
Normatif Bağlılık	Erkek	218	3,53	0,87	Eşit	,830	,363	3,679	387	0,000
	Kadın	171	3,18	0,97	Eşit Değil			3,633	345,684	
Örgütsel Bağlılık	Erkek	218	3,69	0,69	Eşit	2,874	,091	5,008	387	0,000
	Kadın	171	3,30	0,83	Eşit Değil			4,898	328,537	

Tablo 51 incelendiğinde çalışanların cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık [t(326)=5,366, p=.000], devam bağlılığı [t(387)=3,566, p=.000] ve normatif bağlılık [t(387)=3,679, p=.000] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık durumları [t(387)=5,008, p=.000] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu doğrultuda H_{2j} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

4.7.3. Otel Sınıfı Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi

Çalışanların çalıştıkları otel sınıfına göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 52. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Otel Sınıfı	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Duygusal Bağlılık	4 Yıldız	173	3,70	0,95	Eşit	,022	,883	-1,838	387	0,067
	5 Yıldız	216	3,88	0,98	Eşit Değil			-1,846	374,193	
Devam Bağlılığı	4 Yıldız	173	3,30	0,84	Eşit	,545	,461	-2,209	387	0,028
	5 Yıldız	216	3,50	0,89	Eşit Değil			-2,223	376,496	
Normatif Bağlılık	4 Yıldız	173	3,23	0,93	Eşit	,102	,750	-2,810	387	0,005
	5 Yıldız	216	3,49	0,92	Eşit Değil			-2,806	366,310	
Örgütsel Bağlılık	4 Yıldız	173	3,40	0,78	Eşit	,270	,604	-2,694	387	0,007
	5 Yıldız	216	3,61	0,76	Eşit Değil			-2,688	365,370	

Tablo 52 incelendiğinde çalışanların buldukları otel sınıfına göre duygusal bağlılık [t(387)= -1,838, p=.067] boyutuna ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmazken, devam bağlılığı [t(387)= -2,209, p=.028] ve normatif bağlılık [t(387)= -2,810, p=.005] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Buna ilaveten çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel bağlılık durumları [t(387)=-2,694, p=.007] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{2k} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir. Ayrıca tablo 54'de gösterilen ortalama değerleri incelendiğinde, örgütsel bağlılığın her boyutunda 5 yıldızlı otel çalışanlarının 4 yıldızlı otel çalışanlarına göre örgütlerine daha bağlı bir tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

4.7.4. Kadro Türü Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin T-Testi

Çalışanların kadro türüne göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmıştır.

Tablo 53. T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Kadro Türü	N	\bar{x}	S.S.	Levene's Testi			t	Sd.	P
					Varyans	F	P			
Duygusal Bağlılık	Sezonluk	177	3,67	0,94	Eşit	1,341	,248	-2,479	387	0,014
	Kadrolu	212	3,91	0,98	Eşit Değil			-2,489	380,102	
Devam Bağlılığı	Sezonluk	177	3,31	0,88	Eşit	,511	,475	-2,252	387	0,025
	Kadrolu	212	3,50	0,85	Eşit Değil			-2,245	369,786	
Normatif Bağlılık	Sezonluk	177	3,27	0,91	Eşit	,169	,682	-2,078	387	0,038
	Kadrolu	212	3,46	0,94	Eşit Değil			-2,085	378,837	
Örgütsel Bağlılık	Sezonluk	177	3,40	0,77	Eşit	,229	,632	-2,691	387	0,007
	Kadrolu	212	3,61	0,77	Eşit Değil			-2,691	374,498	

Tablo 53 incelendiğinde çalışanların kadro türlerine göre duygusal bağlılık [$t(387) = -2,479$, $p = .014$], devam bağlılığı [$t(387) = -2,252$, $p = .025$] ve normatif bağlılık [$t(387) = -2,078$, $p = .038$] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Bu duruma ilaveten çalışanların kadro türlerine göre örgütsel bağlılık durumları [$t(387) = -2,691$, $p = .007$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre H_{21} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir. Ayrıca tablo 53'de gösterilen ortalama değerleri incelendiğinde, örgütsel bağlılığın her boyutunda kadrolu çalışanların sezonluklara göre örgütlerine daha bağlı bir tutum içerisinde olduğu görülmektedir.

4.7.5. Eğitim Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 54. Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Duygusal Bağlılık	5,813	4	384	,000
Devam Bağlılığı	1,833	4	384	,122
Normatif Bağlılık	2,210	4	384	,067
Örgütsel Bağlılık	3,668	4	384	,006

Tablo 54 incelendiğinde duygusal bağlılık boyutu dışındaki normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarında varyansların homojenliği durumunun ihlal edilmediği görülmektedir. Varyansların homojenliğinin ihlal edildiği durumlarda sonuçların daha güvenilir olabilmesi için Welch testi kullanılmıştır (Pallant, 2005: 218). Welch testi daha güçlü bir test olduğu için daha sık kullanılır (Durmuş, Yurtkoru, Çinko, 2011:133).

Tablo 55. Welch Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Duygusal Bağlılık	İlköğretim	73	4,05	0,71	14,448	0,000
	Lise	92	3,56	0,92		
	Önlisans	76	4,23	0,76		
	Lisans	130	3,50	1,11		
	Lisansüstü	18	4,44	0,68		
Örgütsel Bağlılık	İlköğretim	73	3,66	0,65	11,595	0,000
	Lise	92	3,37	0,69		
	Önlisans	76	3,87	0,61		
	Lisans	130	3,28	0,87		
	Lisansüstü	18	3,97	0,77		

Tablo 56. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Devam Bağlılığı	İlköğretim	73	3,55	0,79	6,425	0,000
	Lise	92	3,35	0,82		
	Önlisans	76	3,70	0,73		
	Lisans	130	3,16	0,93		
	Lisansüstü	18	3,76	0,98		
Normatif Bağlılık	İlköğretim	73	3,41	0,79	6,000	0,000
	Lise	92	3,20	0,85		
	Önlisans	76	3,75	0,83		
	Lisans	130	3,21	1,01		
	Lisansüstü	18	3,78	1,14		

Tablo 55 ve 56 incelendiğinde çalışanların eğitim durumlarına göre duygusal bağlılık [$F(4, 103.453)= 14,448, p= ,000$], devam bağlılığı [$F(4, 384)= 6,425, p= ,000$] ve normatif bağlılık [$F(4, 384)= 6,000, p= ,000$] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların

eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık durumları [$F(4, 99.100)= 11,595, p= ,000$] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{2m} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamlı farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre duygusal bağlılık boyutu için Tamhane T^2 tekniği, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları için Bonferroni tekniği kullanılmıştır.

Tablo 57. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Eğitim Durumu (I)	Eğitim Durumu (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Duygusal Bağlılık	Tamhane T^2	İlköğretim	Lise	,48588*	,12650	,002
			Önlisans	-,18899	,11982	,712
			Lisans	,54951*	,12764	,000
			Lisansüstü	-,38952	,18069	,337
		Lise	İlköğretim	-,48588*	,12650	,002
			Önlisans	-,67487*	,12914	,000
			Lisans	,06363	,13642	1,000
			Lisansüstü	-,87540*	,18700	,001
		Önlisans	İlköğretim	,18899	,11982	,712
			Lise	,67487*	,12914	,000
			Lisans	,73850*	,13025	,000
			Lisansüstü	-,20054	,18254	,963
		Lisans	İlköğretim	-,54951*	,12764	,000
			Lise	-,06363	,13642	1,000
			Önlisans	-,73850*	,13025	,000
			Lisansüstü	-,93903*	,18776	,000
		Lisansüstü	İlköğretim	,38952	,18069	,337
			Lise	,87540*	,18700	,001
			Önlisans	,20054	,18254	,963
			Lisans	,93903*	,18776	,000

Tablo 57. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

Devam Bağlılığı	Bonferroni	İlköğretim	Lise	,19982	,13268	1,000
			Önlisans	-,14593	,13872	1,000
			Lisans	,39154*	,12381	,017
			Lisansüstü	-,21081	,22277	1,000
		Lise	İlköğretim	-,19982	,13268	1,000
			Önlisans	-,34575	,13121	,088
			Lisans	,19172	,11533	,972
			Lisansüstü	-,41063	,21817	,606
		Önlisans	İlköğretim	,14593	,13872	1,000
			Lise	,34575	,13121	,088
			Lisans	,53747*	,12223	,000
			Lisansüstü	-,06488	,22189	1,000
		Lisans	İlköğretim	-,39154*	,12381	,017
			Lise	-,19172	,11533	,972
			Önlisans	-,53747*	,12223	,000
			Lisansüstü	-,60235*	,21289	,049
		Lisansüstü	İlköğretim	,21081	,22277	1,000
			Lise	,41063	,21817	,606
			Önlisans	,06488	,22189	1,000
			Lisans	,60235*	,21289	,049
Normatif Bağlılık	Bonferroni	İlköğretim	Lise	,20712	,14237	1,000
			Önlisans	-,33922	,14885	,232
			Lisans	,19614	,13284	1,000
			Lisansüstü	-,37139	,23903	1,000
		Lise	İlköğretim	-,20712	,14237	1,000
			Önlisans	-,54634*	,14079	,001
			Lisans	-,01098	,12375	1,000
			Lisansüstü	-,57850	,23409	,139
		Önlisans	İlköğretim	,33922	,14885	,232
			Lise	,54634*	,14079	,001
			Lisans	,53536*	,13115	,001
			Lisansüstü	-,03216	,23809	1,000
		Lisans	İlköğretim	-,19614	,13284	1,000
			Lise	,01098	,12375	1,000
			Önlisans	-,53536*	,13115	,001
			Lisansüstü	-,56752	,22843	,134
		Lisansüstü	İlköğretim	,37139	,23903	1,000
			Lise	,57850	,23409	,139

Tablo 57. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		Önlisans	,03216	,23809	1,000	
		Lisans	,56752	,22843	,134	
		Lise	,28783	,10484	,065	
	İlköğretim	Önlisans	-,21683	,10370	,323	
		Lisans	,38031*	,10779	,005	
		Lisansüstü	-,31260	,19674	,739	
	Lise	İlköğretim	-,28783	,10484	,065	
		Önlisans	-,50466*	,10077	,000	
		Lisans	,09248	,10497	,992	
		Lisansüstü	-,60042	,19521	,053	
Örgütsel Bağlılık	Bonferroni	Önlisans	İlköğretim	,21683	,10370	,323
			Lise	,50466*	,10077	,000
			Lisans	,59715*	,10383	,000
		Lisansüstü	-,09576	,19460	1,000	
		Lisans	İlköğretim	-,38031*	,10779	,005
			Lise	-,09248	,10497	,992
	Önlisans		-,59715*	,10383	,000	
			Lisansüstü	-,69291*	,19681	,018
	Lisansüstü	İlköğretim	,31260	,19674	,739	
		Lise	,60042	,19521	,053	
		Önlisans	,09576	,19460	1,000	
			Lisans	,69291*	,19681	,018

Tablo 57 duygusal bağlılık boyutu açısından incelendiğinde ilköğretim mezunu ($\bar{x}=4,50$, $s.s=0,71$) çalışanlar ile lise ($\bar{x}=3,56$, $s.s=0,92$) ve lisans ($\bar{x}=3,50$, $s.s=1,11$) mezunları arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bunun yanında lise mezunu çalışanlar ile önlisans ($\bar{x}=4,23$, $s.s=0,76$) ve lisansüstü ($\bar{x}=4,44$, $s.s=0,68$) mezunları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

4.7.6. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine İlişkin ANOVA Testi

Çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık ve boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA kullanılmıştır. Ancak öncelikle ANOVA'nın temel varsayımı olan varyansların homojenliğini sınamak için Levene testi uygulanmıştır.

Tablo 58. İlişkin Levene Testi Sonuçları

Boyutlar	Levene İstatistiği	Sd1	Sd2	P
Duygusal Bağlılık	3,171	5	383	,008
Devam Bağlılığı	1,143	5	383	,337
Normatif Bağlılık	1,658	5	383	,144
Örgütsel Bağlılık	2,121	5	383	,062

Tablo 58 incelendiğinde duygusal bağlılık boyutu dışındaki devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında varyansların homojenliği durumunun ihlal edilmediği görülmektedir. Ancak hücre başına düşen örneklem sayısınının 30'dan fazla olması sebebiyle bu ihlalin tolere edilebileceği belirtilebilir (Pallant, 2005: 258).

Tablo 59. ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	S.S.	F	P
Duygusal Bağlılık	Bir yıldan az	79	3,20	1,00	22,283	0,000
	Bir yıl	72	3,40	0,97		
	İki yıl	62	3,73	0,71		
	Üç yıl	73	4,10	0,86		
	Dört yıl	52	4,34	0,77		
	Beş yıl ve üzeri	51	4,42	0,68		
Devam Bağlılığı	Bir yıldan az	79	2,92	0,84	17,197	0,000
	Bir yıl	72	3,12	0,85		
	İki yıl	62	3,34	0,70		
	Üç yıl	73	3,59	0,76		
	Dört yıl	52	3,88	0,83		
	Beş yıl ve üzeri	51	3,95	0,74		
Normatif Bağlılık	Bir yıldan az	79	2,81	0,95	19,947	0,000
	Bir yıl	72	3,07	0,83		
	İki yıl	62	3,24	0,74		
	Üç yıl	73	3,65	0,84		
	Dört yıl	52	3,96	0,73		
	Beş yıl ve üzeri	51	3,88	0,85		
Örgütsel Bağlılık	Bir yıldan az	79	2,97	0,75	30,177	0,000
	Bir yıl	72	3,19	0,76		
	İki yıl	62	3,43	0,48		
	Üç yıl	73	3,76	0,67		
	Dört yıl	52	4,04	0,62		
	Beş yıl ve üzeri	51	4,07	0,60		

Tablo 59 incelendiğinde çalışanların çalışma sürelerine göre duygusal bağlılık [F(5, 383)= 22,283, p= ,000], devam bağlılığı [F(5, 383)= 17,197, p= ,000] ve normatif bağlılık [F(5, 383)= 19,947, p= ,000] boyutlarına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edildiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık durumları [F(5, 383)= 30,177, p= ,000] arasında da anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre H_{2n} hipotezinin desteklendiği belirtilebilir.

Anlamli farklılıkların tespit edildiği boyutlarda, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla çoklu karşılaştırma (Post Hoc) testlerinden faydalanılmıştır. Hangi tekniğin kullanılmasına karar verilmesi için varyansların homojenliğine bakılmıştır. Buna göre duygusal bağlılık boyutu için Tamhane T² tekniği, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları için Bonferroni tekniği kullanılmıştır.

Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Karşılaştırma Tekniği	Çalışma Süresi (I)	Çalışma Süresi (J)	Ortalama Farklılıkları	Std. Hata	P
Duygusal Bağlılık	Tamhane T ²	Bir yıldan az	Bir yıl	-,19984	,16070	,974
			İki yıl	-,52749*	,14471	,006
			Üç yıl	-,89986*	,15105	,000
			Dört yıl	-1,14464*	,15489	,000
			Beş yıl ve üzeri	-1,22652*	,14796	,000
		Bir yıl	Bir yıldan az	,19984	,16070	,974
			İki yıl	-,32766	,14608	,333
			Üç yıl	-,70003*	,15237	,000
			Dört yıl	-,94480*	,15618	,000
			Beş yıl ve üzeri	-1,02669*	,14930	,000
	Üç yıl	İki yıl	Bir yıldan az	,52749*	,14471	,006
			Bir yıl	,32766	,14608	,333
			Üç yıl	-,37237	,13539	,097
			Dört yıl	-,61714*	,13967	,000
			Beş yıl ve üzeri	-,69903*	,13193	,000
		Dört yıl	Bir yıldan az	,89986*	,15105	,000
			Bir yıl	,70003*	,15237	,000
			İki yıl	,37237	,13539	,097
			Dört yıl	-,24478	,14623	,783
	Dört yıl	Beş yıl ve üzeri	-,32666	,13886	,265	
		Bir yıldan az	1,14464*	,15489	,000	
			Bir yıl	,94480*	,15618	,000

Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		İki yıl	,61714*	,13967	,000	
		Üç yıl	,24478	,14623	,783	
		Beş yıl ve üzeri	-,08189	,14303	1,000	
		Bir yıldan az	1,22652*	,14796	,000	
	Beş yıl ve üzeri	Bir yıl	1,02669*	,14930	,000	
		İki yıl	,69903*	,13193	,000	
		Üç yıl	,32666	,13886	,265	
		Dört yıl	,08189	,14303	1,000	
		Bir yıldan az	-,19227	,12891	1,000	
	Bir yıldan az	İki yıl	-,41869*	,13424	,029	
		Üç yıl	-,66328*	,12845	,000	
		Dört yıl	-,95816*	,14129	,000	
		Beş yıl ve üzeri	-1,02448*	,14212	,000	
		Bir yıldan az	,19227	,12891	1,000	
	Bir yıl	İki yıl	-,22642	,13708	1,000	
		Üç yıl	-,47101*	,13141	,006	
		Dört yıl	-,76589*	,14399	,000	
		Beş yıl ve üzeri	-,83221*	,14480	,000	
		Bir yıldan az	,41869*	,13424	,029	
	Bir yıl	Bir yıl	,22642	,13708	1,000	
Devam Bağlılığı	Bonferroni	İki yıl	Üç yıl	-,24459	,13664	1,000
		Dört yıl	-,53947*	,14878	,005	
		Beş yıl ve üzeri	-,60579*	,14957	,001	
		Bir yıldan az	,66328*	,12845	,000	
	Üç yıl	Bir yıl	,47101*	,13141	,006	
		İki yıl	,24459	,13664	1,000	
		Dört yıl	-,29488	,14357	,610	
		Beş yıl ve üzeri	-,36120	,14439	,192	
		Bir yıldan az	,95816*	,14129	,000	
	Dört yıl	Bir yıl	,76589*	,14399	,000	
		İki yıl	,53947*	,14878	,005	
		Üç yıl	,29488	,14357	,610	
		Beş yıl ve üzeri	-,06632	,15592	1,000	

Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

Normatif Bağlılık	Bonferroni	Beş yıl ve üzeri	Bir yıldan az	1,02448*	,14212	,000
			Bir yıl	,83221*	,14480	,000
			İki yıl	,60579*	,14957	,001
			Üç yıl	,36120	,14439	,192
			Dört yıl	,06632	,15592	1,000
		Bir yıldan az	Bir yıl	-,26122	,13605	,834
			İki yıl	-,43065*	,14168	,038
			Üç yıl	-,84249*	,13556	,000
			Dört yıl	-1,15243*	,14911	,000
			Beş yıl ve üzeri	-1,06991*	,14999	,000
		Bir yıl	Bir yıldan az	,26122	,13605	,834
			İki yıl	-,16943	,14467	1,000
			Üç yıl	-,58127*	,13869	,001
			Dört yıl	-,89120*	,15196	,000
			Beş yıl ve üzeri	-,80869*	,15283	,000
		İki yıl	Bir yıldan az	,43065*	,14168	,038
			Bir yıl	,16943	,14467	1,000
			Üç yıl	-,41184	,14421	,068
			Dört yıl	-,72177*	,15702	,000
			Beş yıl ve üzeri	-,63926*	,15785	,001
Üç yıl	Bir yıldan az	,84249*	,13556	,000		
	Bir yıl	,58127*	,13869	,001		
	İki yıl	,41184	,14421	,068		
	Dört yıl	-,30993	,15153	,622		
	Beş yıl ve üzeri	-,22742	,15239	1,000		
Dört yıl	Bir yıldan az	1,15243*	,14911	,000		
	Bir yıl	,89120*	,15196	,000		
	İki yıl	,72177*	,15702	,000		
	Üç yıl	,30993	,15153	,622		
	Beş yıl ve üzeri	,08252	,16456	1,000		

Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

		Bir yıldan az	1,06991*	,14999	,000	
		Bir yıl	,80869*	,15283	,000	
	Beş yıl ve üzeri	İki yıl	,63926*	,15785	,001	
		Üç yıl	,22742	,15239	1,000	
		Dört yıl	-,08252	,16456	1,000	
		Bir yıl	-,21523	,10793	,703	
	Bir yıldan az	İki yıl	-,45492*	,11239	,001	
		Üç yıl	-,78802*	,10754	,000	
		Dört yıl	-1,07238*	,11829	,000	
		Beş yıl ve üzeri	-1,09872*	,11899	,000	
		Bir yıldan az	,21523	,10793	,703	
	Bir yıl	İki yıl	-,23970	,11477	,561	
		Üç yıl	-,57279*	,11002	,000	
		Dört yıl	-,85716*	,12055	,000	
		Beş yıl ve üzeri	-,88350*	,12123	,000	
Örgütsel Bağlılık	Bonferroni	Bir yıldan az	,45492*	,11239	,001	
		Bir yıl	,23970	,11477	,561	
		İki yıl	Üç yıl	-,33310	,11440	,057
			Dört yıl	-,61746*	,12456	,000
			Beş yıl ve üzeri	-,64380*	,12522	,000
		Üç yıl	Bir yıldan az	,78802*	,10754	,000
			Bir yıl	,57279*	,11002	,000
			İki yıl	,33310	,11440	,057
			Dört yıl	-,28437	,12020	,277
			Beş yıl ve üzeri	-,31070	,12089	,158

Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Test Sonuçları (devamı)

	Bir yıldan az	1,07238*	,11829	,000
	Bir yıl	,85716*	,12055	,000
Dört yıl	İki yıl	,61746*	,12456	,000
	Üç yıl	,28437	,12020	,277
	Beş yıl ve üzeri	-,02634	,13054	1,000
	Bir yıldan az	1,09872*	,11899	,000
Beş yıl ve üzeri	Bir yıl	,88350*	,12123	,000
	İki yıl	,64380*	,12522	,000
	Üç yıl	,31070	,12089	,158
	Dört yıl	,02634	,13054	1,000

Tablo 60 duygusal bağlılık boyut açısından incelendiğinde bir yıldan az süredir ($\bar{x}=3,20$, $s.s=1,00$) çalışanlar ile iki yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Devam bağlılığı açısından bakıldığında bir yıldan az süredir çalışanlar ($\bar{x}=2,92$, $s.s=0,84$) ile üç yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Normatif bağlılık açısından incelendiğinde ise duygusal bağlılığa benzer bir tablo çıkmıştır. Buna göre bir yıldan az süredir çalışanlar ($\bar{x}=2,81$, $s.s=0,95$) ile iki yıl ve daha fazla süredir çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Boyutlara genel olarak bakıldığında, çalışma süreleri arttıkça çalışanların örgüte olan bağlılık durumlarının da arttığı görülmektedir.

Tablo 61. Hipotez Sonuçları

No	Hipotezler	Sonuç
H1	Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.	KABUL
H1a	Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1b	Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1c	Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1d	Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1e	Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1f	Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	RED
H1g	Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1h	Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H1i	Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki vardır.	RED
H2a	Çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2b	Çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2c	Çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2d	Çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2e	Çalışanların kadro türüne göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2f	Çalışanların eğitim durumuna göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2g	Çalışanların çalışma süresine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2h	Çalışanların gelirlerine göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2ı	Çalışanların pozisyonlarına göre örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2i	Çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2j	Çalışanların cinsiyetine göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2k	Çalışanların buldukları otel sınıfına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2l	Çalışanların kadro türüne göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2m	Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL
H2n	Çalışanların çalışma süresine göre örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma Antalya’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ile tatil köylerinde çalışanların örgütsel sinizm ve bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde bir etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca örgütsel sinizm ve bağlılığın çalışanların demografik değişkenlerine bağlı olarak (cinsiyet, yaş, eğitim, medenî durum, departman, çalışma süresi vd) değişip değişmediği belirlenmiştir.

Araştırmanın bulguları doğrultusunda ortaya konan sonuçları şu şekilde sıralamak mümkündür;

- 1) Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarına ait tanımlayıcı veriler örgütsel sinizm açısından incelendiğinde, çalışanların bilişsel boyuta ilişkin tutumlarının duyuşsal ve davranışsal boyutlara göre daha sinik olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar doğrultusunda çalışanlar işletmelerinde samimiyet, dürüstlük ve adalet kriterlerinin yeterli düzeyde olmadığına inanmaktadır. Genel ortalamaya bakıldığında çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının “düşük” olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık açısından bakıldığında, çalışanların duygusal bağlılıklarının devam ve normatif bağlılığa göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanlar kendilerini işletmenin bir parçası olarak hissetmekte ve işletmelerini sevmektedir. Araştırma kapsamında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ise “yüksek” olduğu görülmektedir.
- 2) Çalışanların örgütsel sinizm tutumları ve alt boyutları (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) ile örgütsel bağlılıkları ve alt boyutları (duygusal, devam ve normatif) arasındaki ilişkinin gücünün ve yönünün tespit edilmesi için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve negatif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları ile en güçlü ilişki bilişsel boyut ile olduğu bunu sırasıyla duyuşsal ve davranışsal boyutun izlediği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda çalışanların örgütsel sinizm tutumları arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Literatürde yer alan Brandes vd. (1999), Eaton (2000), Johnson

ve O'Leary-Kelly, (2003); Reichers vd. (1997); Wanous ve diğeri, (1994); Wanous ve diğeri, (2000); Fındık ve Eryeşil, (2012); Özgan, Külekçi ve Özkan, (2012); Altınöz vd., (2011) çalışmalarıyla benzer sonuç elde edilmiştir.

- 3) Çalışanların sinik tutumlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılıktaki değişimin % 43,5'i örgütsel sinizm tarafından açıklanmaktadır. Bu sebeple örgütsel sinizm örgütsel bağlılığın anlamlı bir belirleyicisidir. Örgütsel sinizmin boyutlarının üçü birlikte, bağlılığın boyutlarına etkisi incelendiğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutların duyuşsal bağlılığa anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Devam ve normatif bağlılığa bilişsel ve duyuşsal boyutun anlamlı bir etkisinin olduğu, davranışsal boyutun anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılığın her bir boyutuna en fazla Bilişsel boyutun etkisi olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında Abraham, (2000: 282) örgütsel sinizmin bağlılığa etkisini %45, Özgan, Külekçi ve Özkan (2012: 202) bu değeri %30 bulmuştur. Bu bağlamda mevcut çalışmada ulaşılan sonuçlarının, gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde elde edilen sonuçları destekler nitelikte olduğu belirtilebilir.
- 4) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç Fındık ve Eryeşil (2012: 1253) ve Altınöz vd. (2011: 300)'nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Araştırma kapsamında çalışanların yaşları arttıkça örgütsel sinizm tutumlarında azalma görülmektedir. Mevcut çalışmada çalışanların yaşı arttıkça bağlılıkları da artmaktadır. Aynı zamanda çalışanların yaşları itibariyle daha genç çalışanların bekâr olabilecekleri ve geçim sıkıntısını daha az yaşamaları ya da daha az sorumluluk taşımaları, hayatlarını farklı mesleklerde devam ettirme istekleri olabileceği sebebiyle işletmeye karşı sinik oldukları söylenebilir.
- 5) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Kadın çalışanların erkeklere göre örgütsel sinizm

tutumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum kadınların erkeklere göre işlerine daha duygusal açıdan baktıkları ya da daha hassas oldukları ile izah edilebilir. Bu kapsamda çalışmanın literatürdeki benzer sonuçları veren Altınöz vd. (2010: 385), Altınöz vd. (2011: 298)'nin çalışmalarını destekler nitelikte olduğu belirtilebilir. Ancak literatürde aksi bir durum olduğunu tespit eden çalışmaların (bkz. Kalağan ve Güzeller, 2010: 89; Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 300; Bernerth vd., 2007: 317; Bommer vd., 2005: 743; Fero, 2005: 34; James, 2005: 97; Andersson ve Bateman, 1997: 460) göz ardı edilememesi gerektiği belirtilebilir.

- 6) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bekâr çalışanların evlilere göre örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bekâr çalışanların evlilere göre daha sinik olması bekârların daha az sorumluluk sahibi olmaları ile belirtilebilir.
- 7) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının otel sınıfına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Dört yıldızlı otelde çalışanların beş yıldızlı otel çalışanlarına göre örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın literatürdeki benzer sonuçları veren Altınöz vd. (2010: 392) ve Altınöz vd. (2011: 308)'nin çalışmalarını destekler nitelikte olduğu belirtilebilir. Buna sebep olarak beş yıldızlı otel işletmelerinin yönetici ve liderlerinin daha profesyonel oldukları söylenebilir ya da çalışanlar için standartları daha iyi bir otelde çalışmak önem teşkil edebilir.
- 8) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının çalıştıkları kadro türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Sezonluk çalışanların kadrolu çalışanlara göre daha sinik olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın literatürdeki benzer sonuçları veren Tokgöz ve Yılmaz (2008: 299)'in çalışmasını desteklediği belirtilebilir. Sezonluk çalışanların kadrolulara göre daha sinik olması sezonluk çalışanın işten çıkarılma endişesi ile yaşadığı gerilimin buna sebep olabileceği söylenebilir. Ayrıca mevcut çalışmada kadroluların örgüte daha bağlı olduğu görülmüştür.

- 9) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre lise ve lisans mezunu çalışanların daha sinik oldukları görülmüştür. Bu durum kendilerinin iş alternatiflerinin daha fazla olmasına bağlanabilir. Bu sonuç, çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının eğitim durumlarına göre anlamlı derecede farklılaşması, Fındık ve Eryeşil (2012: 1253), Altınöz vd. (2011: 304), Kalağan ve Güzeller (2010: 91) ve Tokgöz ve Yılmaz (2008: 300)'ın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.
- 10) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç, Fındık ve Eryeşil (2012: 1254), Altınöz vd. (2011: 302), ve Kalağan ve Güzeller (2010: 90)'in çalışmalarını desteklemektedir. Çalışanların çalışma süreleri arttıkça örgütsel sinizm tutumlarında azalma görülmektedir. Kısacası deneyimli çalışanların örgütlerine karşı daha az sinik tutum içerisinde olduğu belirtilebilir. Buna bağlı olarakta işletmenin çalıştırdığı personelini elinde tutabilmesinin kendi lehine olacağı söylenebilir. Çalışanların çalışma süresi arttıkça, örgütünü ve işini benimsediğini göstermektedir. Bu durum bağlılık sonuçlarıyla örtüşmektedir.
- 11) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının gelirlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların gelirleri arttıkça örgütsel sinizm tutumlarında azalma görülmektedir. Anderson (1996), Kanter ve Mirvis (1991) ve Anderson ve Bateman (1997) çalışmalarında gelir seviyeleri düşük çalışanların daha sinik olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda çalışanların sinik tutumlarını önlemede ödüllendirme gibi ekstra gelir getirici faktörlerin kullanılması önerilebilir.
- 12) Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç Erdost vd. (2007: 521)'nin çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Çalışanların pozisyonlarında düşme oldukça örgütsel sinizm tutumları artmaktadır. Kısacası üst pozisyondaki çalışanların, örgütlerine karşı daha az sinik tutum içerisinde olduğu

belirtilebilir. Bu durumda çalışanlar arasında gerekli yeteneği gösterenlere adaletili olarak terfi imkânı sunulması çalışanda oluşabilecek sinik davranışların önüne geçilebilir.

- 13) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç Fındık ve Eryeşil (2012: 1253), Altınöz vd. (2011: 298), Poola (2009: 211), Singh vd. (2004: 349), Angle ve Perry (1981: 7)'nin çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Çalışanların yaşları arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır.
- 14) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında erkekler çalışanlar kadınlara göre örgütlerine daha bağlıdır. Bu sonuç, Poola (2009: 211), Singh vd. (2004: 349), Angle ve Perry (1981: 7) ve Hrebiniak ve Alutto (1972: 562) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Ancak Angle ve Perry (1981: 7) ve Hrebiniak ve Alutto (1972: 562) çalışmalarında kadın çalışanların erkeklere göre örgütlerine daha bağlı olduğunu belirtmiştir.
- 15) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının çalıştıkları otel sınıfına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında beş yıldızlı otel çalışanları dört yıldızlı otel çalışanlarına göre örgütlerine daha bağlıdır. Bu sonuç Altınöz vd. (2011: 308)'nin çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.
- 16) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının kadro türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında kadrolu çalışanlar sezonluk çalışanlara göre örgütlerine daha bağlıdır. Sezonluk çalışanların örgütlerine daha az bağlı olmasına işten çıkarılacakları endişesi sebep olabilir. Bu nedenle otel işletmeleri sezonluk çalışan sayısını azaltarak ve çalışanlara kadro imkânı sağlayarak bu durumu önleyebilir.
- 17) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç Fındık ve Eryeşil (2012: 1254), Altınöz vd. (2011: 303), Poola (2009: 211), Arye ve Debrah (1992: 98), Morris ve Sherman (1981: 518) ve Angle ve Perry (1981: 7)'nin

çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde, en yüksek örgütsel bağlılık düzeyine lisansüstü eğitimindeki çalışanların, en düşük düzeye ise lise mezunu çalışanların sahip olduğu görülmektedir. Lisansüstü mezunu çalışanların çoğunlukla genel müdür ya da departman müdürü pozisyonlarında çalıştıkları ve üst kademe çalışanların örgütlerine daha bağlı oldukları belirtilebilir.

18) Çalışanların örgütsel bağlılıklarının çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç Fındık ve Eryeşil (2012: 1254), Altınöz vd. (2011: 301), Ağca ve Ertan (2008: 147) ve Yavuz ve Tokmak (2009: 29)'ın çalışmalarına da benzerlik göstermektedir. Ancak literatürde, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışma sürelerine göre değişmediğini gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (bkz. Yalçın ve İplik, 2005: 407). Araştırma kapsamında çalışanların çalışma süreleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

Araştırmanın sonuçları çerçevesinde konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumlarını azaltmak ve bağlılıklarını arttırmak için bazı öneriler sunulabilir. Bunlar;

- İşletme sahipleri ya da yöneticiler, çalışanın işletmenin bir parçası olduğunun bilincinde olmalı, çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini veya eleştirilerini dikkate almalı ve işletmelerin katılımcı bir yönetim tarzı olmalıdır.
- Emegün yoğun olarak kullanıldığı konaklama işletmelerinde başarının tek başına kazanılmadığı yöneticiler tarafından unutulmamalı bu açıdan örgütlerin amaç ve hedefleri çalışan ile paylaşarak çalışanların bu amaç ve hedeflere ulaşması için gayret göstermeleri sağlanmalıdır.
- İşletmeler sadece maliyeti azaltmak ve karı arttırmak amacı eğiliminde olup çalışanı göz ardı etmemeli, çalışanların başarıları ödüllendirilmeli örgüt için değerli olduğu hissettirilmelidir.

- Örgütsel sinizmin oluşmasını engellemek ya da azaltmak için örgüt içinde etkin ve açık bir iletişim sistemi olmalıdır.
- Çalışanların bilgi ve tecrübelerine uygun birimlerde çalışması sağlanarak çalışanın kendini örgüt adına faydalı hissetmesi öngörülmelidir.
- Çalışana verilen vaatlerin yerine getirilmesinde yöneticilerin ve liderlerin sözlerini tutması çalışanda oluşacak güvensizliği engellemektedir. Örgütsel sinizmin yaşanmasının temelinde şüphe ve güvensizliğin olduğu söylenebilir.
- Konaklama işletmelerinin en önemli sermayesi insan olması açısından örgütlerin, insan kaynaklarını etkin kullanıma yönelik politika ve uygulamalara sahip olması gerekmektedir.
- İşletmeye giren çalışanların örgütsel politikaları, kuralları, örgütü benimseyebilmesi için oryantasyon düzenlenmeli ve belirli dönemler tüm çalışanlar için hizmet içi eğitim verilmelidir.
- Yönetici ya da liderlerin çalışanlara karşı adaletli olması dikkat etmeleri gereken önemli bir husustur. Literatür doğrultusunda bu durum örgütsel sinizmi arttırmakta bağlılığı ise azaltmaktadır.
- Çalışanların beklentileri belirlenmelidir. Çünkü çalışanın hayal kırıklığı hem bağlılığı hem de sinizmi etkilemektedir.
- Çalışanın örgüt adına olumsuz duygu ve düşüncelerden uzaklaşması ve üzerindeki stresini azaltabilmesi için çalışana sistemli olarak izin günlerini kullanılmasına izin verilmelidir.
- Örgütlerde bağlılığı arttırmak sinizmi azaltmak isteyen yönetici ve liderler bu doğrultuda hareket etmelidir.

Araştırmanın verileri, sadece Antalya'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki çalışanlardan elde edilmiştir. Bu sebeple gelecekte bu tür çalışmaların farklı bölge ve sektörlerde yapılması önerilebilir. Ayrıca örgütsel sinizmin ulusal alan yazında yeni bir kavram olması sebebiyle örgütsel sinizmin, öncülleriyle veya örgütsel bağlılık dışındaki sonuçları ile olan ilişkisi araştırma konusu olarak seçilebilir.

KAYNAKÇA

- Abdulla, Mohamed H. A. and Shaw, Jason D. (1999). "Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in the United Arab Emirates". *Journal of Managerial Issues*. 11 (1), 77- 93.
- Abraham, Rebecca (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Adio, Gboyega and Popoola, S. O. (2010). "Demographic Variables and Self-efficacy as Factors Influencing Career Commitment of Librarians in Federal University Libraries in Nigeria". *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 329, 1-19.
- Agee, James E. (2000). *Understanding Psychological Contract Breach: An Examination Of Its Direct, Indirect And Moderated Effects*, A Dissertation University Of Albany, Newyork.
- Ağca, Veysel ve Ertan, Hayrettin, (2008). "Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme". *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (2), 135-156.
- Ajzen, I., and Fishbein, M. (1977). "Attitude-behavior relations: A Theoretical Andysis and Review of Ernpirical Research". *Psychological Bulletin*. 84 (5), 888-918.
- Ak, Belma (2010). "Parametrik Hipotez Testleri". (Ed: Şeref Kalaycı), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (s.73-82). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Allen, Natalie J. and Meyer, John P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization". *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Almada, Stephen J., Zonderman, Alan B., Shekelle, Richard B., Dyer Alan R., Daviglus, Martha L., Costa, Paul T. and Stamler, Jeremiah (1991).

“Neutoticism and cynicism and risk of death in middle-aged men: The Western electric study”. *Psychosomatic Medicine*, 53, 165-175.

Altay, Hüseyin (2009). “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (12), 1-17.

Altay, Hüseyin ve Akgül, Volkan (2010). “Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (14), 87-112.

Altay, Hüseyin, (2005). “Örgüt Kültürü”.(Ed.: Mehmet Tikici). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler* içinde (s. 204-221). Ankara: Nobel Yayın.

Altınöz, Mehmet, Çöp, Serdar ve Kervancı, Ferda (2010). “Algılanan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara’daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. *11. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri, 2-5 Aralık 2010*, (Ed.: Çolakoğlu, Osman Eralp). Ankara: Detay Yayıncılık, s. 379-397.

Altınöz, Mehmet, Çöp, Serdar ve Sığındı, Taner (2011). “Algılanan Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara’daki Dört Ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15 (21), 285-315.

Anderson, David R., Sweeney, Dennis J. and Williams, Thomas A. (2011). *Statistics for Business and Economics (11th Ed.)*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Andersson, Lynne M. (1996). “Employee cynicism: An examination using a contract violation framework”. *Human Relations*, 49: 1395-1418.

Andersson, Lynne M. and Bateman Thomas S. (1997). “Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects”. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.

- Angle, Harold L. and Perry, James L. (1981). "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), 1-14.
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2012. www.antalyakulturturizm.gov.tr (Erişim Tarihi: 12.04.2012).
- Arslan, Elif T. (2012). "Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel Ve Örgütsel Sinizm Düzeyi". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1) 12-27.
- Aryee, Samuel and Debrah, Yaw A. 1992. "Career planning: an examination of individual, non-work and work determinants". *The International Journal of Human Resource Management*, 3 (1), 85-104.
- Aslan, Şebnem (2008). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması". *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (2), 163-178.
- Atwater Leanne E., Waldman, David A., Atwater, David and Cartier, Priscilla (2000). "An Upward Feedback Field Experiment: Supervisors' Cynicism, Reactions, and Commitment to Subordinates". *Personnel Psychology*, 53, 275-297.
- Aven, Jr. Forrest F., Parker, Barbara and McEvoy, Glenn M. (1993). "Gender and attitudinal commitment to organizations: A Meta-analysis". *Journal of Business Research*, 26 (1), 63-73.
- Aydın, Kadir (2004). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi: Aksaray İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Azeem, Syed Mohammed (2010). "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman". *Psychology*, 1, 295-299.
- Bakan, İsmail (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitapevi.

- Bakker, Erik D. (2007). "Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication". *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.
- Balay, Refik (2000a). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Balay, Refik (2000b). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara:Nobel Yayıncılık.
- Balcı, Ali (2003). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Barber, Benjamin (1983). *The Logic and Limits of Trust*. NJ: Rutgers University Press.
- Barber, Bernard (1952). *Science and social order*. Newyork:,Free pres:288.
- Bar-Hayim, Aviad and Berman, Gerald S. (1992). "The Dimensions of Organizational Commitment". *Journal of Organizational Behavior*, 13, 379–87.
- Barnes, Lenora L. (2010). *The Effects of Organizational Cynicism on Community Colleges: Exploring Concepts from Positive Psychology*. Unpublished doctoral dissertation, Claremont University.
- Bartlett, Marian S. (1954). "A note on the multiplying factors for various Chi square approximations". *Journal of the Royal Statistical Society*, 16 (2), 296–298.
- Bartol, Kathryn M. (1979). "Professionalism As a Predictor of Organizational Commitment, Role Stress, and Turnover: a Multidimensional Approach". *Academy of Management Journal*, 22 (4), 815-821.
- Barutçugil, İsmet. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İletişim, Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.

- Basım, H. Nejat ve Şeşen, Harun (2006). “Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu’da Bir Araştırma”. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6 (2).
- Bayram, Levent (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Becker, Howard, S. (1960). “Notes of the Consept of Commitment”. *American Journal of Sociology*, 66 (1), 32-42.
- Behery, Mohamed, R.A. Hussain and Paton, Rahim (2012).” Psychological contract and organizational commitment: The mediating effect of transformational leadership”, *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating*, *Journal of Global Competitiveness*, 22 (4), 299 – 319.
- Bellah, Robert N., Madsen, Richard, Sullivan, William M., Swidler, Ann and Tipton, Steven M. (1991). *The Good Society*. New York: Vintage Press.
- Berman, Evan M. (1997). “Dealing with Cynical Citizens”. *Public Administration Review*, 57(2), 105-112.
- Bernerth, Jeremy B., Armenakis, Achilles A., Feild, Huber S. and Walker, H. Jack (2007). “Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.
- Bogler, Ronit and Somech, Anit (2004). “Influence of teacher empowerment on teachers’ organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools”. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277–289.
- Bolat, Oya İ. ve Bolat Tamer (2008). “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), 75-94.
- Bommer, William H., Rich, Gregory A. and Rubin, Robert S. (2005). “Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader

behavior on employee cynicism about organizational change". *Journal of Organizational Behavior*, 733-753

Brandes, Pamela (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Unpublished doctoral dissertation, Cincinnati University.

Brandes, Pamela, Dharwadkar, Ravi and Dean, James W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153. Outstanding Empirical Paper Award.

Brandes, Pamela and Das, Diya (2006). "Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", *Employee Health, Coping and Methodologies* (Edt. Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster) (233-266). New York: JAI Press.

Brown, James Dean (2000). "What is construct validity?". *JALT Testing and Evaluation SIG Newsletter*, 4 (2), 8-12.

Buchanan, Bruce (1974) "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations". *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.

<http://www.jstor.org/discover/10.2307/2391809?uid=2134anduid=376427523anduid=3739192anduid=2anduid=70anduid=3anduid=376427513anduid=60andsid=21101379843493> (Erişim Tarihi: 20.11.2012).

Buluç, Bekir (2009). "Liderlik Stilleri ve Örgütsel Bağlılık". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (57), 5-34.

Bunting, Madeleine (2004). *Willing slaves, how the overwork culture is ruling our lives*. London: Harper Collins.

Büyüköztürk, Şener (2010). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı (12.Baskı)*. Ankara: Pegem Akademi.

- Cartwright Susan ve Holmes, Nicola (2006). "The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism". *Human Resource Management Review*, 16, 199-208.
- Celep, Cevat (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Chen, Jui-Chen, Silverthorne, Colin and Hung, Jung-Yao (2006). "Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America". *Leadership and Organization Development Journal*, 27 (4), 242-249
- Chen, Zhen X. and Francesco, Anne M. (2001). "The Relationship Between The Three Components Of Commitment And Employee Performance In China". *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490-510.
- Choi, Myungweon (2011). "Employee's Attitudes Toward Organizational Change: A Literature Review". *Human Resources Management*, 50(4), 479-500.
- Chow, Irene, H. (1994). "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan". *The International Journal of Career Management*, 6 (4), 3-9.
- Chughtai, Aamir Ali and Zafar, Sohail 2006. "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers". *Applied H.R.M. Research*, 11 (1), 39-64.
- Cohen, Aaron (1993). "Age And Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analsis". *Basic and Aplied Social Psychology*, 14(2):143-159.
- Cohen, Aaron (2007). "Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 17 (3): 336-354.
- Cohen, Aaron (1992). "Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis". *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-558.

- Cohen, Jacob (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*(Second Edition). Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Coleman, James S. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Belknap Press.
- Comrey, Andrew L. and Lee, Howard B. (1992). *A First Course in Factor Analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Currihan, Douglas B. (1999). "The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover". *Human Resource Management Review*. 9 (4), 495-524.
- Çokluk, Ömay, Şekercioğlu, Güçlü ve Büyüköztürk, Şener (2010). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çöl, Güner (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", *İş, Güç Endüstri İlişkileri İnsan Kaynakları Dergisi*, 6, (2). <http://www.isgucdergi.org/?p=articleandid=233andcilt=6andsayi=2andyil=2004> (Erişim Tarihi: 05.10.2012).
- Çulha, Osman 2008. *Konaklama İşletmelerinde Hizmet içi Eğitim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Damon, William (1995). *Greater Expectations*. New York: Free Press.
- Davis, Walter D. ve Gardner, William L. (2004). "Perceptions Of Politics And Organizational Cynicism: An Attributional And Leader–Member Exchange Perspective". *The Leadership Quarterly*, 15, 439-465
- De los Santos, S. and Not-Land, E. (2006). "Factors related to commitment of extension professionals in the Dominican Republic: Implications for theory and practice". *Journal of Agricultural Education*, 35(3), 57-6.
- Dean James W., Brandes, Pamela and Dharwadkar, Ravi (1998). "Organizational Cynicism". *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

- Deitzer, Bernard, Shilliff, Karl and Jucius, Michael (1979). *Contemporary Management Concepts*. Ohio: Grid Publishing.
- Delken, Menno (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. Unpublished Dissertation of Master of Arts Maastricht University.
- Desmond, William (2008). *Cynics*. Acumen Press. <http://www.worldcat.org/title/cynics/oclc/213080017/viewport> (Erişim Tarihi: 25.11.2012).
- Devos, Geert, Buelens, Mark., and Bouckennooghe, Dave (2007). "Contribution of content, context, and process to understanding openness to organizational change: Two experimental simulation studies". *Journal of Social Psychology*, 147(6), 607–630.
- Dick, Gavin and Metcalfe, Beverly (2001). "Managerial Factors and Organizational Commitment; A Comparative Study Of Police Officers and Civilian Staff". *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), 111-128.
- Dittrich, John E., and Carrell, Michael R. (1979). "Organizational equity perceptions, employee job satisfaction, and departmental absence and turnover rates". *Organizational Behavior and Human Performance*, 24, 29-40.
- Doğan, Selen ve Kılıç, Selçuk (2008). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi". *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Durmuş, Beril, Yurtkoru, E. Serra ve Çinko, Murat (2011). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul:Beta Basım.
- Durna, Ufuk ve Eren, Veysel (2005). "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Eaton, Judy A. (2000). *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism*. Unpublished Dissertation of Master of Arts, Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto.

- Efeoğlu, İ. Efe ve İplik, Esengöl (2011). “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (3), 343-360.
- Elma, Cevat (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, Ramazan (2007). “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerine Bir Çalışma”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (2), 63-79.
- Erdost, H. Ebru, Karacaoğlu, Korhan ve Reyhanoğlu, Metin (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildirileri, 25-27 Mayıs 2007*, Sakarya Üniversitesi, s. 514-524.
- Erikson, Kai (1986). “On Work and Alienation”. *American Sociological Review*, 51 (1), 1-8.
- Ersoy, Sevdije ve Bayraktaroğlu, Serkan (2010). “Örgütsel Bağlılık”. (Ed.: Derya Ergun Özler). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s. 1-19). Bursa: Ekin Yayın.
- Feldman, Daniel C. (2000). “The Dilbert syndrome”. *The American Behavioral Scientist*, 43(8), 1286–1300.
- Feldman, Daniel C. and Doeringhaus, Helen I. (1992). “Patterns of parttime employment”. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 282-294.
- Fındık, Mehtap ve Eryeşil, Kemaletin, (2012). “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *International Iron and Steel Symposium*, 02-04 April, Karabük.
- FitzGerald, Michael R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship to Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style*. Unpublished doctoral dissertation, Cincinnati University.

- Fu, Weihui and Deshpande, Satish P. (2012). "Antecedents of Organizational Commitment in a Chinese Construction Company". *Journal of Business Ethics*, 109, 301-307.
- Gallie, Duncan and White, Maurice (1993), *Employee Commitment and the Skills Revolution, First Findings from the Employment in Britain Survey*, London: Policy Studies Institute.
- Gerber, Susan B. and Finn, Kristin Voelkl (2005). *Using SPSS for Windows: Data Analysis and Graphics (Second Ed.)*. NY: Springer.
- Geurts, B., Schaufeli, and De Jonge, J. (1998). "Burnout and intention to leave among mental health-care professionals: A social psychological approach". *Journal of Social and Clinical Psychology*, 17(3), 341-362.
- Giddens, Anthony (2004), *Modernliğin Sonuçları*, (3. Baskı). (Çev.: Ersin Kuşdil), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Gioia, Dennis A., and Chittipeddi, Kumar (1991). "Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation". *Strategic Management Journal*, 12(6), 433-448.
- Gökberk, M. (1999). *Felsefe Tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi. http://tr.wikipedia.org/wiki/Kinizm#Bilinen_kinik_filozoflar (Erişim Tarihi: 15.10.2012).
- Gökçora, İsmail H. (2006). "Türkiye'de Bilimsel İletişim ve Bilim Yönetimi'nde Profesyonellik". *ÜNAK'06: Bilimsel İletişim Ve Bilgi Yönetimi*. 167-176.
- Grusky, Oscar (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 10 (4), 488-503.
- Güçlü, Hatice (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Gül, Hasan ve Ağıröz, Aliye (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama". *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 27-47

- Gül, Hasan (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-55.
- Gül, Hasan, Oktay, Ercan ve Gökçe, Hakan (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”. *Akademik Bakış Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 1-11.
- Gümüş, Murat, Hamarat, Bahattin ve Erdem, Haluk (2003). “Örgütsel bağlılığın iş mükemmelliği ile ilişkisinin otel işletmelerinde belirlenmesine yönelik bir araştırma”. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 22-24 Mayıs*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi, s. 987-998.
- Gürbüz, Sait (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (2), 48-75.
- Hair, Joseph F., Black, William C., Babin, Barry J. and Anderson, Rolph E. (2009). *Multivariate Data Analysis (Seventh Ed.)*. New York: Prentice Hall.
- Hartman, Linley C. and Bambacas, Mary (2000). “Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects”. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8 (1), 89-108.
- Helvacı, M. Akif (2010). “Örgütsel Sinizm”. (Ed.: H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz) *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* içinde, (s. 383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- Herriot, Peter (2001). “Future work and its emotional implications”. (Ed.: R. L. Payne and C.L. Cooper), *Emotions at work: Theory, research and applications for management*. Chichester: John Wiley.
- Holbeche, Linda and Springett, Nigel (2004). *In search of meaning in the workplace*. UK: Roffey Park Institute.
- Houston, B. Kent and Vavak, Christine R. (1991). “Cynical hostility: developmental factors, psychosocial correlates, and health behaviors”. *Health Psychology*, 10 (1), 9-17.

- Hrebiniak, Lawrence G. and Alutto, Joseph A. (1972). "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment". *Administrative Quarterly*, 17 (4), 555-573.
- Hunt, Shelby D., Lawrence B. Chonko and Van R. Wood (1985). "Organizational Commitment and Marketing". *Journal of Marketing*, 49, 112-128.
- Iqbal, Adnan (2010). "An Empirical Assessment of Demographic Factors, Organizational Ranks and Organizational Commitment". *International Journal of Business and Management*, 5 (3), 16-27.
- Iverson, Roderick D. and Deery, Margaret A. (1997). "Turnover Culture in the Hospitality Industry". *Human Resource Management Journal*, 7 (4), 71- 82.
- Iverson, Roderick D. and Donna M. Buttigieg (1999). "Affective, Normative, and Continuance Commitment: Can The Right Kind of Commitment be Managed?". *Journal of Management Studies*, 36 (3), 307-333.
- İbicioğlu, Hasan (2000). "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 13-22.
- İnce, Mehmet ve Turan, Şuayip (2011). "Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in Karaman's Public Institutions". *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Jaemin, Jung and Kim, Youngju (2012). "Causes of newspaper firm employee burnout in Korea and its impact on organizational commitment and turnover intention." *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (17), 3636-3651.
- James, Matrecia (2005). *Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative*

Effects On School Systems Unpublished doctoral dissertation, Florida State University.

Johnson, Jonathan L. and O'Leary-Kelly, Anne M. (2003). "The effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal", *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.

Joiner, Therese A. and Bakalis, Steve (2006). "The antecedents of organizational commitment: the case of Australian casual academics". *International Journal of Educational Management*, 20 (6), 439-452.

Kacaroglu Vicdan, Ayşe (2010). "Hemşirelikte Profesyonellik". *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi*, Sempozyum Özel Sayısı, 261-263.

Kaiser, Henry F. (1974). "An index of factorial simplicity". *Psychometrika*, 39 (1), 31-36.

Kalağan Gamze ve Aksu Mualla B. (2010). "Organizational cynicism of the research assistants: A Case of Akdeniz University". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 4820-4825

Kalağan Gamze ve Güzeller Cem O. (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.

Kalağan, Gamze (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi. Antalya.

Kalleberg, Arne L. and Reve, Torger (1992). "The organization of employment relations: Integrating sociological and economic approaches". *Scandinavian Journal of Management*, 8 (4), 301-318.

Kant, Immanue (1784). "What is Enlightenment?". <http://www.sapere-aude.at/What%20is%20Enlightenment.pdf> (Erişim Tarihi: 30.11.2012).

- Kanter, Donald L. and Mirvis, Philip H. (1989). *The cynical Americans: living and working in an age of discontent and disillusion (1st ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kanter, Donald L. ve Mirvis, Philip H. (1991). "Cynicism: The New America Malaise". *Business and Society Review* 57-61.
- Karaaslan, Ahmet, Özler Ergun, Derya ve Kulaklıoğlu, Ahmet E. (2009). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma". *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 11 (2), 135- 160.
- Karacaoğlu, Korhan ve İnce Fatma (2012). "Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği". *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 77-92.
- Karahan, Atila (2008). "Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 145-162.
- Karasar, Niyazi (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi (23. Basım)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, Fatih ve Türker, Erkan (2010). "Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2), 121-140.
- Katrinli Alev Ergenç, Özmen Ömür N. Timurcanday (1991). "Farklı Örgütsel Çevrelerde Örgüt Yapısı ve Kişilerarası Tutumların Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği İle İlişkisi", *Yirmibirinci Yüzyılın Eşiğinde İşletmecilik Bilimi ve Uygulamaları, Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Yayını*, 1, ss 91.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. (1978). *The social psychology of organizations (2nd ed.)*. New York, NY: John Wiley and Sons.
- Kaya, Nihat ve Selçuk, Seçil 2007. "Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190.

- Kayış, Aliye (2010). “Güvenilirlik Analizi (Reliability Analysis)”. (Ed: Şeref Kalaycı). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (s.404-419). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Khanin, Dmitry, Turel, Ofir and Mahto, Raj V. (2012). “How to Increase Job Satisfaction and Reduce Turnover Intentions in the Family Firm: The Family–Business Embeddedness Perspective”. *Family Business Review*, 4, 1-18.
- Kılıç, Eda (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki-Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Kılınç, Tanıl (1988). “Örgütlerde Rol Çatışması ve Belirsizliğiyle Başa Çıkma Yöntemleri”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2), 103-118.
- Kim Tae Y., Bateman Thomas S., Gilbreath, Brad and Andersson Lynne M. (2009).” Top management credibility and employee cynicism: A comprehensive model”. *Human Relations*, 62, 1435-1458
- Kirchmeyer, Catherina and Bullin, Carol (1997). “Gender Roles in a Traditionally Female Occupation: A Study of Emergency, Operating, Intensive Care, and Psychiatric Nurses”. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 78–95.
- Kline, Rex B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (Third Ed.)*. New York: The Guilford Press.
- Koçel, Tamer (2011). *İşletme Yöneticiliği (13. Baskı)*. Beta Basım A.Ş. İstanbul.
- Kouzes, J. M.. and Posner, B. Z. (1993). *Credibility*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kömürcüoğlu, Hüseyin (2003). “Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık”. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 (1) <http://www.isguc.org/>, Erişim tarihi, 02.11.2012.
- Köse, S., Kartal, B. ve N. Kayalı (2003). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle ilişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, s. 1-19

- Kunnan, Antony John (1998). "An Introduction to Structural Equation Modelling for Language Assessment Research". *Language Testing*, 15 (3), 295-332.
- Kurtuluş, Kemal (2010). *Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Kushman, James W. (1992). "The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools". *Educational Administration Quarterly*, 28, 5-42.
- Kutunis, Rana Ö. ve Dikili, Ali (2010). Değişim Boyutuyla Örgütsel Sinizim, (Ed.: Derya Ergun Özler), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s. 269-283), Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kutunis, Rana Ö. ve Çetinel, E. (2009). "Adaletsizlik Algısı Sinizimi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay", *17.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı*, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, 693-699.
- Küçüksille, Engin (2010). "Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli". (Ed: Şeref Kalaycı), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (s.257-269). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Lind, E. Allan and Tyler, Tom (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York: Plenum Press.
- Loke, J. Chiok Foong (2001). "Leadership Behaviours: Effects on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment". *Journal of Nursing Management*, 9, 191-204
- Loury, Glenn (1987). "Why Should We Care about Group Inequality?". *Social Philosophy and Policy*, 5, 249-271.
- Lowry, Diannah S., Simon, Alan and Kimberley, Nell (2002). "Toward Improved Employment Relations Practices of Casual Employees in the New South Wales Registered Clubs Industry". *Human Resource Development Quarterly*, 13 (1), 53-70.

- Lumley, Thomas, Diehr, Paula, Emerson, Scott and Chen, Lu (2002). "The Importance of the normality assumption in large public data sets". *Public health*, 23, 151-169.
- Mansbridge, Jane J. (1990). *Beyond Self-Interest*. Chicago: University of Chicago Press.
- Mathieu, John E. and Zajac, Dennis, M. (1990). "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment". *Psychological Bulletin*, 8 (2), 171-194.
- Maxwell, Gillian and Steele, Gordon (2003). "Organizational commitment: a study of managers in hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (7), 362-369.
- Mayer, Roger C. and Schoorman, F. David (1998). "Differentiating antecedents of organizational commitment: a test of March and Simon's model". *Journal of Organizational Behavior*, 19, 15-28.
- McClave, James T., Benson, P. George and Sincich, Terry (2000). *A First Course in Business Statistics (Eighth Ed.)*. NJ: Prentice Hall.
- Mcclurg, Lucy N. (1999). "Organizational commitment in the temporary-help service industry", *Journal of Applied Management Studies*, 8 (1), 5-26.
- McDonald, David J. and Makin, Peter J. (2000). "The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff". *Leadership and Organization Development Journal*, 21 (2), 84 – 91.
- McLean Parks, J., and Schmedemann, D. A. (1994). "When promises become contracts: Implied contract and handbook provisions on job security". *Human Resource Management*, 33, 403-423.
- McInnis, Kate J., Meyer, John P. and Feldman, Susan (2009). "Psychological contracts and their implications for commitment: A feature-based approach". *Journal of Organizational Behavior*, 74, 165-180.

- Mertler, Craig A. And Vannatta, Rachel A. (2005). *Advanced and Multivariate Statistics Methods: Practical Application and Interpretation (Third Ed.)*. Glendale, CA: Pyrczak Publishing.
- Merton, Robert K. (1957). *Social Theory and Social Structure*. Glencoe IL: Free Press.
- Meyer, John P. and Allen, Natalie J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, John P. and Allen, Natalia J. (1997). *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Meyer, John P. and Smith, Catherine A. (2000). "HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17 (4), 319-331.
- Meyer, John P., Stanley David J., Herscovitch, Lynne and Topolnytsky, Laryssa (2002). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences". *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Meyer, John W. and Rowan, Brian (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony". *American Journal of Sociology*. 83 (2), 340-363.
- Meyer, John, P. Irving, P. Gregory and Allen, Natalie J. (1998). "Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment". *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29–52.
- Miller, Vernon D., Johnson, John R., and Grau, Jennifer (1994). "Antecedents to willingness to participate in a planned organizational change". *Journal of Applied Communication Research*, 22(1), 59–80.

- Mimaroğlu, Hande (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Morris H. James and Sherman J. Daniel (1981). "Generalizability of An Organizational Commitment Model". *Academy of Management Journal*, 24 (3), 552-526.
- Morris, M., Lydka, H. and O'Creevy, M.F. (1993). "Can commitment be managed? A longitudinal analysis of employee commitment and human resource policies", *Human Resource Management Journal*, 3 (3), 21- 42.
- Morrison, Elizabeth W. and Robinson, Sandra L. (1997). "When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops". *Academy of Management Review*, 22, 226–256.
- Morrison, Elizabeth W. ve Milliken, Frances J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World". *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, Elizabeth Wolfe and Robinson, Sandra L. (1997). "Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops". *The Academy of Management Review*, 22 (1), 226-256.
- Morrow, Paula C. (1983), "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment" *Academy of Management Review*, 8 (3), 486-500.
- Moutner, Thomas (1997). *Dictionary of Philosophy*, Penguin Reference Books.
- Mowday, Richard, T., Porter, Lyman, W. And Steers, Richard M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Myers, Raymond H. (1990). *Classical and Modern Regression With Applications (2nd Ed.)*. Boston, MA: Duxbury.

- Naus, Fons, Iterson, Advan ve Roe, Robert (2007). "Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace". *Human Relations*, 60(5), 683-718.
- Newton Lucy A. and Shore Lynn M. (1992). "A Model of Union Membership: Instrumentality, Commitment, and Opposition". *The Academy of Management Review*, 17 (2), 275-298.
- Nguni, Samuel, Slegers ,Peter and Denessen, Eddie (2006). "Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case". *School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy and Practice*, 17 (2), 145-177.
- Niederhoffer, Arthur (1967). *Behind The Shield: The Police In Urban Societ*. Garden City, NY: Doubleday.
- Nietzsche, Friedrich (2005). *Böyle Buyurdu Zerdüşt*. (Çev. A.T. Oflazoğlu). İstanbul: Cem Yayinevi.
- Nijhof, Wim F., De Jong, Margriet J. and Beukhof, Gijs (1998). "Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration". *Journal of European Industrial Training*, 22 (6), 243-248.
- Northcraft, Gregory B. and Neale, Margaret A. (1990). *Organizational Behavior: A Management Challenge*. The Dryden Press: USA.
- Nunnally, Jum C. and Bernstein, Ira H. (1994). *Psychometric Theory* (Third Ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- O'Connell, B. J., Holzman, H. H., and Armandi. B. R. (1986). "Police cynicism and the modes of adaptation". *Journal of Police Science and Administration*, 14, 307-313.
- Oliver, Nick (1990). "Work Rewards, Work Values and Organizationa Commitment in An Employee-Owned Firm: Evidence From the U.K.", *Human Relations*, 43 (6), 513-526.

- Organ, Dennis W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Özdamar, Kazım (2003). “Modern Bilimsel Arastırma Yöntemleri” . Eskisehir: Kaan Kitabevi.
- Özdayı, Nurhayat (1991). “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması”, *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 221-235.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2003). “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Arastırma”. *D.E.Ü. İİBF Dergisi*, 18 (2), s.113-130.
- Özen, Yener ve Gül, Abdulkadir (2007). “Sosyal ve Eğitim Bilimleri Arastırmalarında Evren-Örneklem Sorunu”. *Atatürk Üniversitesi Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özgan, Habib, Külekçi, Ebru ve Özkan, Metin (2012). “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” *International Online Journal Of Educational Science*, 4(1), 196-205.
- Özgen, Hande M. ve Özgen, Hüseyin (2010). “Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Arastırma. Ç.Ü”. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 1-19.
- Özgener, Şevki, Öğüt, Adem ve Kaplan, Metin (2008). “İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm”. (Ed.: M. Özdevecioğlu ve H. Karadal) *Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* içinde (s. 53-72). Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkalp, Enver Ve Kırel, Çiğdem. (1996). *Örgütsel Davranış*, Eskisehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Özkeçeli, Banu Çiçek (2005). *The Effect Of Communication Of The Reduction Of Perception Of Violation In Psychological Contract*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özler, Derya E. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. (Ed.: D. E. Özler) *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s. 101-132). Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Özler, Derya E., Atalay, Ceren G. ve Şahin, Meltem D. (2010). “Örgütsel Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57
- Özmen Ömür, N. T., Arbak, Yasemin ve Saatçioğlu, Ömür, Y. (1997). “Örgütsel Bağlılığın Neden Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi”. *3. Verimlilik Kongresi Bildirileri*, 14-16 Mayıs, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: Ankara, 490-503.
- Pallant, Julie (2005). *SPSS Survival Manual (Second Ed.)*. Sydney: Allen and Unwin.
- Pearson, Celil, A.L. and Chong, Jeannette (1997). “Contributions of Job Content and Social Information on Organizational Commitment and Job Satisfaction: An Exploration in a Malaysian Nursing Context”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 357–74.
- Perçin, Nilüfer Ş. ve Özkul, Emrah (2009). “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık”. (Ed.: Zeyyat Sabuncuoğlu). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış* içinde (s. 21-48). Bursa: MKM Yayıncılık.
- Perrewe, Pamela L., Zellars, Kelly L., Ferris, Gerald R., Rossi, Ana Maria, Kacmar, Charles J. and Ralston, David A. (2004). “Neutralizing Job Stressors: Political Skill As An Antidote To The Dysfunctional Consequences Of Role Conflict”. *Academy of Management Journal*, 47 (1), 141-152.
- Phelps, J. A., Downey, R. G. and Allen, D. C. (1992). *Differences between part- and full-time workers: The wrong question. Paper presented at the Seventh Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Montreal, QC.

- Pierro, Antonio, Raven, Bertram H., Amato, Clara and Belanger, Jocelyn J. (2012). "Bases of social power, leadership styles, and organizational commitment". *International Journal of Psychology*, 1-13.
- Piko, Bettina F., (2006). "Burnout, role conflict, job satisfaction and psychosocial health among Hungarian health care staff: a questionnaire survey". *International Journal Nursing Studies*. 43, 311–318.
- Polat, Mustafa ve Meydan, Cem H. (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 145-172.
- Poola, Sunday O. (2009)."Organizational commitment of records management personnel in Nigerian private universities", *Records Management Journal*, 19 (3), 204 – 217.
- Pugh, S. Douglas, Skarlicki, Daniel P. ve Passell, Brian S. (2003). "After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 201-212
- Putnam, Robert D. (1993). *Making Democracy Work*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Randall, Donna, M. (1987). "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited". *The Academy of Management Review*, 12 (3), 460-471.
- Reichers, Arnon E., Wanous, John P., ve Austin, James T. (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change". *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.
- Reichers, Arnon, E. (1983). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment". *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.
- Rentsch, Joan R. (1990). "Climate and culture: Interaction and qualitative differences in organizational meanings". *Journal of Applied Psychology*, 75 (6), 668–681.

- Robinson, Sandra L. (1996). "Trust and breach of the psychological contract". *Administrative Science Quarterly*, 41, 574–599.
- Robinson, Sandra L. and Rousseau, Denise M. (1994). "Violating the psychological contract not the exception but the norm". *Journal of organization Behavior*. 15 (3), 245-259.
- Robinson, Sandra L., Kraatz, Matthew S. and Rousseau, Denise M. (1994). "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study". *The Academy of Management Journal*, 37 (1), 137-152.
- Rosenblatt, Valerie (2012). "Hierarchies, Power Inequalities, and Organizational Corruption". *J Bus Ethics*, 111, 237-251.
- Rousseau, Denise M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rowden, W. Robert (2000). "The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviours and Organizational Commitment". *The Leadership and Organizational Development Journal*, 21 (1), 30-35.
- Sağır, Tuba ve Oğuz, Ebru (2012). "Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geliştirilmesi". *International Journal of Human Sciences*, (9) 2, 1094-1106.
- Salami, Samuel O. (2008). "Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers". *Anthropologist*, 10 (1), 31-38.
- Samad, Sarminah and Yusuf, Salma Yasmin Mohd (2012). "The Role of Organizational Commitment in Mediating the Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention", *European Journal of Social Sciences*, 30 (1), 125-135.
- Schwenk, Charles R. (1986). "Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action", *Academy of Management Review*, 11 (2), 298-310.

- Seval, Halil (2006). "Çalışmanın Etkileri ve Yönetimi". *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 245-254.
- Shafer, William E., Park, L. Jane and Liao, Woody M. (2002). "Professionalism, organizational-professional conflict and work outcomes: A study of certified management accountants". *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15 (1), 46 – 68
- Shea, Louisa (2009). *Cynic Enlightenment: Diogenes in the Salon*. Johns Hopkins University Press.
- Sheldon, Mary, E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization," *Administrative Science Quarterly*, 16 (2), 143-150.
- Shore, Lynn McFarlane and Martin, Harry J. (1989). "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions". *Human Relations*, 42 (7), 625-638.
- Shore, Lynn McFarlane, Barksdale, Kevin and Shore, Ted H. (1995). "Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization". *The Academy of Management Journal*, 38 (6), 1593-1615.
- Singh, Parbudyal, Finn, Dale and Goutlet, Laurel (2004), "Gender and job attitudes: a re-examination and extension", *Women In Management Review*, 19 (7), 345 – 355.
- Sloterdijk, Peter (1983). *Kritik der Zynischen Vernunft (Critique of Cynical Reason)*, Volume 2 (Suhrkamp, Frankfurt am Main).
- Smith, Patricia C., Kendall, Lorne M. and Hulin, Charles L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: a strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand Mc Nally.
- Spreitzer, Gretchen M. (1996). "Social structural characteristics of psychological empowerment". *Academy of Management Journal*, 39(2), 483–504.

- Stanley, David J., Meyer, John P. ve Topolnytsky, Laryssa (2005). "Employee cynicism and resistance to organizational change". *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.
- Steers, M. Richard (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.
- Stevens, James P. (2009). *Applied Multivariate Statistics for The Social Sciences (5th Ed.)*. New York: Taylor and Francis Group, LLC.
- Stevens, M. John, Beyer, M. Janice, and Trice, M. Harrison (1978). Assessing Personal, Role And Organizational Predictors of Managerial Commitment". *Academy of Management Journal*, 21 (3), 380-396.
- Stroh, Linda K., Gregersen, Hal B. and Black, J. Stewart (2000). "Triumphs and tragedies: expectations and commitments upon repatriation". *The International Journal of Human Resource Management*, 11 (4), 618-697.
- Stroh, Linda K., Northcraft, Gregory and Neale, Margaret A. (2002). *Organizational behavior: a management challenge*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Suliman, Abubakr M. T. (2002). "Is It Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship". *Journal of Management Development*, 21 (3), 170-183.
- Sung, Inkyung (2009). Be Aware of Cynicism. L'Abri Fellowship Korea.
- Sur, Özlem (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Ankara
- Tabachnick, Barbara G. and Fidell, Linda S. (2007). *Using Multivariate Statistics(Fifth Ed.)*. Boston: Pearson Education, Inc.
- Tang, Thomas Li-Ping and Chiu, Randy K. (2003). "Income, Money Ethic, Pay Satisfaction, Commitment, and Unethical Behavior: Is the Love of Money the Root of Evil for Hong Kong Employees?". *Journal of Business Ethics*, 46 (1), 13-30.

- Tansky, Judith W. and Gallagher, Daniel G. (1995). "Worker attitudes toward employer and union: The impact of voluntary/ involuntary part-time employment status". *47th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association*, Washington, D.C.
- Tansky, Judith W., Gallagher, Daniel G. and Wetzel, Kurt W. (1997). "The Effect of Demographics, Work Status and Relative Equity on Organizational Commitment: Looking Among Part-Time Workers". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14 (3), 315-326.
- Thompson, Richard C., Joseph, Kurt M., Bailey, Lawrence L., Worley, Jody A. ve Williams, Clara A. (2000) "Organizational Change: An Assessment of Trust and Cynicism", *Working paper: National Technical Information Service*, 1-9.
- Tokgöz, Nuray (2011)." Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (2), 363-387.
- Tokgöz, Nuray ve Yılmaz, Hakan (2008) "Örgütsel Sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8: 2, 283-305.
- Tükeltürk Aydın, Şule, Perçin Şahin, Nilüfer ve Güzel, Berrin (2012). "Psikolojik Kontrat İhlal Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10 (20), 93-110.
- Türkiye Vakıflar Bankası (2007). "Küreselleşme Sürecinde Dünya Ve Türkiye Ekonomisinde Sektörel Yapıdaki Dönüşüm Üzerine Bir İnceleme", 1-58. http://www.vakifbank.com.tr/dokumanlar/earastirma/Kuresellesme_Surecinde_Dunya.pdf (Erişim Tarihi: 03.12.2012)
- TÜROFED (2010). Turizm Raporu (Ekim). Sayı 2.
- Tyler, Tom R., Rasinski, Kenneth A. and McGraw, Kathleen M. (1985). "The influence of perceived injustice on the endorsement of political leaders", *Journal of Applied Social Psychology*, 15, 700-725.

- Ural, Ayhan ve İbrahim Kılıç (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyguç, Nermin ve Cimrin, Dilek (2004). “Deü Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bölümler Dergisi*, 19 (1), 91-99.
- Uygun, Akyay (2007). “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 71-85.
- Vance, Robert J., Brooks, S. M. and Tesluk, Paul E. (1995). “Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change efforts”. *10th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Orlando, FL.
- Vance, R. J., Brooks, S. M. and Tesluk, P. E. (1996). Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change. *Working Paper*: Penn State University.
- Wanous, John P., Reichers, Arnon E. and Austin, James T. (2004). “Cynicism about organizational change: An attribution process perspective”. *Psychological Reports*, 94(3), 1421–1434.
- Wanous, John P, Reichers, Arnon E, and Austin, James T. (2000). “Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates”, *Group and Organizational Management*, 25(2), 132-153.
- Wanous, John P, Reichers, Arnon and Austin, James T. (1994). “Organizational Cynicism: An Initial Study”, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Wiener, Yoasj (1982). “Commitment in Organizations: A Normative View”. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/257334?uid=2134anduid=376427523a>

nduid=3739192anduid=2anduid=70anduid=3anduid=376427513anduid=60and
dsid=21101379843493 (Erişim Tarihi: 20.11.2012).

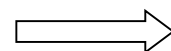
- Wilhelm, Paul G. (1993). "Application of distributive justice theory to the CEO pay problem: Recommendations for reform", *Journal of Business Ethics*, 12, 469-482.
- Wilkerson, James M., Evans, W. Randy ve Davis, Walter D. (2008). "Test of Coworkers' Influence on Organizational Cynicism, Badmouthing, and Organizational Citizenship Behavior". *Journal of Applied Social Psychology*, 38(9), 2273-2292.
- Wu, Cindy, Neubert, Mitchell J. ve Yi, Xiang (2007). "Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change the mediating role of justice perceptions". *The Journal of Applied Behavioral Sciences*, 43(3), 327-351.
- Yalçın, Azmi ve İplik Fatma N. 2(005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 14 (1), 395-412.
- Yamane, Taro (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*. (Birinci Baskı). (Çev: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsel), İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Yavuz, Ercan (2008). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yavuz, Ercan (2009). "İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 51-69.
- Yavuz, Ercan ve Tokmak, Cüneyt (2009). "İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma". *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 1 (2), 17-35.

- Yazıcıoğlu, İrfan ve Topaloğlu Işıl, G. (2009). "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 3-16.
- Yousef, Darwish A. (2000). "Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country", *Journal of Managerial Psychology*, 15 (1), 6-24.
- Yüceler, Aydan (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 445-458.

EKLER

Ek-1 Anket Formu

Sayın Katılımcı, Bu anket, otel işletmelerinde Örgütsel bağlılık ile Örgütsel sinizm ilişkisini incelemeye yönelik yapılan bir çalışma için hazırlanmıştır. Çalışmanın amacına ulaşması ancak sizlerin değerli katkılarıyla mümkün olacaktır. Bu nedenle, birkaç dakikanızı ayırarak bu anketi doldurmanız son derece önemlidir. Verdiğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlı olarak kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Göstermiş olduğunuz işbirliğine ve ilgiye şimdiden teşekkür ederiz.		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILYORUM NE KATILMIYORUM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
Doç. Dr. Hüseyin ALTAY Mustafa Kemal Üniversitesi haltay2002@yahoo.com	Sevgi BALIKÇIOĞLU Mustafa Kemal Üniversitesi balikcioglusevgi@hotmail.com					
1	Kariyerimin geriye kalanını bu otelde geçirmekten mutluluk duyarım.					
2	Çalıştığım otelin problemlerini kendi problemimmiş gibi hissediyorum.					
3	Çalıştığım otelde iken kendimi “ailenin bir parçasıymış” gibi hissediyorum.					
4	Bu otele duygusal açıdan bağlandığımı hissediyorum.					
5	Bu otel benim için kişisel olarak büyük anlam taşıyor.					
6	Çalıştığım otele karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.					
7	İstesem de hemen şimdi bu otelden ayrılmak çok zor olacak.					
8	Şu anda bu otelden ayrılmaya karar verirsem, yaşamım alt-üst olacaktır.					
9	Yakın gelecekte bu otelden ayrılmak benim için çok maliyetli olacaktır.					
10	Şu anda bu otelde çalışmam, bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir.					
11	Bu otelden ayrılmak için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.					
12	Bu otelde kalmamın nedenlerinden biri de, elverişli alternatiflerin az olmasıdır.					
13	Bu otelde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri de, ayrılmamın çok büyük kişisel fedakârlık gerektirmesidir.					
14	Bu otele kendimden çok fazla şey katmamış olsaydım (yıllar, fikirler, kariyer vb.), başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
15	Bu otelde çalışmaya devam etmeyi bir zorunluluk olarak hissediyorum.					
16	Bana avantaj sağlıyor olsa bile, şu anda çalıştığım otelden ayrılmanın doğru olmayacağını hissediyorum.					
17	Şu anda çalıştığım otelden ayrılırsam, suçluluk hissedirim.					
18	Çalıştığım otel sadakatimi hak ediyor.					
19	Otelde çalışan insanlara karşı bir yükümlülüğüm olduğundan dolayı, otelimden ayrılmayı düşünmüyorum.					
20	Çalıştığım otele çok şey borçluyum.					
21	Çalıştığım otelde, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					



Lütfen Diğer Sayfaya Geçiniz

22	Çalıştığım otelin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
23	Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
24	Çalıştığım otelde, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
25	Çalıştığım otelde, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
26	Çalıştığım oteli düşündükçe sinirlenirim.					
27	Çalıştığım oteli düşündükçe hiddetlenirim.					
28	Çalıştığım oteli düşündükçe gerilim yaşarım.					
29	Çalıştığım oteli düşündükçe içimi bir endişe kaplar.					
30	Çalıştığım otel dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
31	Çalıştığım otelden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
32	Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
33	Başkalarıyla, çalıştığım oteldeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

LÜTFEN, AŞAĞIDAKİ HER SORU İÇİN VERİLEN CEVAP SEÇENEKLERİNDEN SİZE UYGUN OLANINI (X) İLE İŞARETLEYİNİZ.

Cinsiyetiniz

() Erkek () Kadın

Yaşınız

() 18-25 () 26-33 () 34-41 () 42-49 () 50-57 () 58 ve üzeri

Medeni Durumunuz

() Evli () Bekâr

Eğitim durumunuz

() İlköğretim () Lise () Ön lisans () Lisans () Yüksek lisans () Doktora

Çalıştığınız otelin sınıfını

() 4 Yıldızlı () 5 Yıldızlı

Aylık Geliriniz:

() 650 - 1000 TL () 1001-1500 TL () 1501-2000 TL () 2001 TL ve üstü

Oteldeki Departmanınız

() Ön büro () Yiyecek-içecek () Kat hizmetleri () Mutfak () Muhasebe
 () Satın alma () Satış-Pazarlama () İnsan Kaynakları () Teknik Servis
 () Diğer (Lütfen belirtiniz.....)

Oteldeki pozisyonunuz

() Departman müdürü () Şef () İşgören
 () Diğer.....(belirtiniz)

Kaç yıldır bu otelde çalışıyorsunuz?

- Bir yıldan az Bir yıl İki yıl Üç yıl Dört yıl
Beş yıl ve üzeri

Kadro türünüz

- Sezonluk-Mevsimlik Sürekli-Yıl boyu

Çalıştığınız departmandan memnun musunuz?

- Evet, memnunum Hayır, memnun değilim Kararsızım

Çalıştığınız otelden ayrılmayı düşünüyor musunuz?

- Evet Hayır Kararsızım