

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KURUM AVUKATLARININ ETİK İDEOLOJİ DÜZEYLERİNİN VE
ÖRGÜTE BAĞLILIKLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM AÇISINDAN
İNCELENMESİ

Doktora Tezi

Zeynep Ceren NURATA

Ankara, 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**KURUM AVUKATLARININ ETİK İDEOLOJİ DÜZEYLERİNİN VE
ÖRGÜTE BAĞLILIKLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM AÇISINDAN
İNCELENMESİ**

Doktora Tezi

Zeynep Ceren NURATA

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Müge ERSOY KART

Ankara, 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KURUM AVUKATLARININ ETİK İDEOLOJİ DÜZEYLERİNİN VE
ÖRGÜTE BAĞLILIKLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM AÇISINDAN
İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Müge ERSOY KART

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ

Adı ve Soyadı

1. Prof. Dr. Müge ERSOY KART
2. Prof. Dr. Selahiddin ÖĞÜLMÜŞ
3. Prof. Dr. Özlem ATAY
4. Prof. Dr. Erdal AKDEVE
5. Prof. Dr. Cemal İYEM

Tez Savunması Tarihi

13/09/2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof Dr. Müge ERSOY KART danışmanlığında hazırladığım “**KURUM AVUKATLARININ ETİK İDEOLOJİ DÜZEYLERİNİN VE ÖRGÜTE BAĞLILIKLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM AÇISINDAN İNCELENMESİ (Ankara, 2024)**” adlı doktora tezimdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

22.11.2024

Zeynep Ceren NURATA

İÇİNDEKİLER TABLOSU	i
KISALTMALAR	iii
TABLOLAR LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
ÖNSÖZ	vii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırma Problemi (Sorun).....	5
1.2. Araştırmanın Amacı	7
1.3. Araştırma Modeli	7
1.4. Araştırmanın Önemi	9
1.5. Tez Çalışmasının Alanyazına Katkısı	10
1.6. Araştırmanın Sayıtları ve Sınırlılıkları	11
İKİNCİ BÖLÜM	13
KURAMSAL ÇERÇEVE	13
2.1. Örgütsel Bağlılık	13
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	16
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Yordayıcıları.....	21
2.2. Sinizm Kavramı	41
2.2.1. Sinizm Çeşitleri	43
2.2.2. Örgütsel Sinizm.....	50
2.2.3. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler	53
2.2.4. Örgütsel Sinizmin Teorik Temelleri.....	62
2.2.5. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	66
2.2.6. Örgütsel Sinizmin Diğer Kavramlarla İlişkisi.....	74
2.3. Etik ve Etik İdeoloji	81
2.3.1. Kavram Olarak Etik ve Etik-Ahlak İlişkisi	81
2.3.2. Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar.....	83
2.3.3. Etik İdeoloji.....	85
2.3.4. Örgütlerde Etik ve Önemi	91
2.3.5. Etik İdeolojinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisini İncelemeye Yönelik Alanyazındaki Araştırmalar.....	92
2.4. Bir Meslek Grubu Olarak Kamu Avukatları	96
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	100
YÖNTEM.....	100
3.1. Araştırmanın Modeli	100
3.2. Çalışma Grubu	102
3.3. Veri Toplama Araçları	102
3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu	102
3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Ölçeğe Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları	103
3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Ölçeğe Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları	109
3.4. Veri Toplama Süreci	119

3.5. Kısıtlar.....	120
3.6. Verilerin Analizi.....	121
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	123
BULGULAR.....	123
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	123
4.2. Gruplararası Fark Analizlerine İlişkin Bulgular.....	124
4.2.1. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi Sonuçları.....	125
4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi Sonuçları.....	130
4.2.3. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi Sonuçları.....	136
4.3. Aracı Değişken (Mediator) Olarak Örgütsel Bağlılığın Etik İdeoloji ve Örgütsel Sinizm Arasındaki Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli	143
4.4. Alternatif Modelin Oluşturulması	147
4.5. Alternatif Modele Göre Oluşturulan Araştırma Hipotezleri	149
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	155
SONUÇ VE ÖNERİLER	155
ÖZET.....	163
ABSTRACT	165
KAYNAKÇA.....	167
EKLER:.....	186
EK 1. Kişisel Bilgiler Formu.....	186
EK 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	186
EK 3. Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	188
EK 4. Etik Durum Ölçeği.....	189
EK 5. Ölçek Kullanım İzin Belgeleri	191
a. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni	191
b. Etik Durum Ölçeği Kullanım İzni	192
c. Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni.....	193

KISALTMALAR

AFA-Açımlayıcı Faktör Analizi

YEM- Yapısal Eşitlik Modeli

TBB-Türkiye Barolar Birliği

ÖVD-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İKY-İnsan Kaynakları Yönetimi

MSA-Measures of Sampling Adequacy (Örneklem Uygunluk Ölçüsü)

KMO- Kaiser–Meyer–Olkin

DFA-Doğrulamalı Faktör Analizi

RMSEA- Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)

CFI- Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

TLI- Tucker–Lewis Index

GFI-Goodness of Fit Index (Uyum İyiliği indeksi)

AGFI-Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)

NFI-Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)

RMR- Root Mean Square Residual (Kök Artık Kareler Ortalaması Uyum İndeksi)

KVKK-Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar ve Sonuçları	30
Tablo 2. Andersson'ın Modelinde İşyeri Özelliklerine İlişkin Kategorilerin Anlamları	60
Tablo 3. Andersson'un Modelinde Bireysel Düzeydeki Boyutların Tanımları ve Örgütsel Sinizmle İlişkileri.....	60
Tablo 4. Etik İdeolojik Yaklaşımlar	90
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri	106
Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları..	107
Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Regresyon Katsayıları	109
Tablo 8. Örgütsel Sinizm Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri	113
Tablo 9. Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları ...	113
Tablo 10. Örgütsel Sinizm Ölçeği Regresyon Katsayıları.....	115
Tablo 11. Etik Durum Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri	117
Tablo 12. Etik Durum Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları.....	117
Tablo 13. Etik Değerler Ölçeği Regresyon Katsayıları	119
Tablo 14. Katılımcıların Demografik Özellikleri	123
Tablo 15. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası Fark Analizi	125
Tablo 16. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi	125
Tablo 17. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi	126
Tablo 18. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi	127
Tablo 19. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi	128
Tablo 20. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi	129
Tablo 21. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası	

Fark Analizi	130
Tablo 22. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi	131
Tablo 23. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi	132
Tablo 24. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi	133
Tablo 25. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi	134
Tablo 26. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi	135
Tablo 27. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası Fark Analizi	136
Tablo 28. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi	137
Tablo 29. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi	138
Tablo 30. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi	139
Tablo 31. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi	140
Tablo 32. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi	141
Tablo 33. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	143
Tablo 34. Değişkenlerin Boyutları Arasındaki Korelasyon Katsayıları	143
Tablo 35. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları	147
Tablo 36. Regresyon Sonuçları.....	148

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli	8
Şekil 2. Tutumsal Bağlılık.....	18
Şekil 3. Davranışsal Bağlılık	19
Şekil 4. Yol Modeli	35
Şekil 5. Araştırma Modeli	100
Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Diyagramı	108
Şekil 7. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi.....	111
Şekil 8. Örgütsel Sinizm Ölçeği Diyagramı.....	114
Şekil 9. Etik Durum Ölçeği Diyagramı	118
Şekil 10. Bilişsel Sinizmin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi.....	148
Şekil 11. İdealizmin Bilişsel Sinizmin Devam Bağlılığını Artırma Üzerindeki Etkisinde Aracı Rolü	149

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarından ötürü öncelikle tez danışman hocam Sayın Prof. Dr. Müge ERSOY KART'a ve Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesindeki hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışması sırasındaki anketin dağıtımı ve kamu avukatlarına ulaştırılması noktasında verdiği muazzam desteklerden dolayı, “Kamuda Çalışan Avukatlar Derneği” başkanı Sn. Avukat Coşkun TÜRKMEN'e ve Türkiye Barolar Birliği (TBB) Kamu Avukatları Komisyonu Yürütme Kurulu Sözcüsü Sn. Avukat Makbule KARAOĞLAN'a teşekkürü bir borç bilirim. Anketin Ankara'daki kamu kurum ve kuruluşlarındaki avukatlara ulaştırılması noktasında desteklerini esirgemeyen Sn. Yıldız EKŞİOĞLU'na, Sn. Nilgün AYTEPE'ye, Sn. Nurten YAYLACI'ya, Sn. Zeliha SARI'ya, Sn. Gonca MURAT'a, Sn. Rüya GÜNAYDIN'a ve Sn. Perihan DURGUT'a içten teşekkürlerimi sunarım.

Kuşkusuz en büyük teşekkürü tüm akademik süreçlerimde olduğu gibi bu çalışmanın hazırlanması süresince de gösterdikleri olağanüstü sabır, destek ve fedakârlıkları için sevgili annem Avukat Yegâne NURATA ve babam Avukat Mehmet NURATA'ya etmem gerekir. Onların yardım ve katkıları olmadan böyle bir çalışmayı ve çabayı ortaya koymak asla mümkün olamazdı. Bu çalışma basit bir taslaktan öteye geçemezdi...

Bu tezi sevgili anneannem ve babaanneme ithaf ediyorum...

Zeynep Ceren NURATA

Ankara, 2024

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın işine, örgütüne ve iş arkadaşlarına duyduğu bağlılık düzeyini ifade ederken, etik ideoloji işin ve örgütün etik değerlere olan uygunluğunu içerir. Öte yandan, örgütsel sinizm, bireyin örgütüne ve işine karşı duyduğu güvensizlik, umutsuzluk ve negatif tutumları ifade eder. Bu kavramlar arasındaki ilişki karmaşık olabilir, çünkü etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında çeşitli etkileşimler söz konusudur.

Çalışanlar, örgütlerinin etik standartlara uygun hareket ettiğini hissettiklerinde, örgütsel bağlılık düzeyleri de genellikle artar. Etik değerleri gözeten ve bünyesindeki herkese aktarabilen iş örgütleri huzurlu ve üretken bir çalışma ortamı yaratmakta muhtemelen daha başarılı olacaklardır. Buna karşılık işyerinde etik ihlallerin yaşanması ve bilhassa yöneticilerin etik değerleri özümsememesi, çalışanların örgüte karşı güven duygusunu zedeleyeceğinden örgütsel sinizmi davet edecektir.

Bir örgütte “bağlılık” ne denli güçlü gelişirse, olumsuz tutumlar yerine çok daha yapıcı tutumların hakim olduğu barışçıl bir çalışma ortamı yapılacaktır. Zira örgütlerine gönülden bağlı çalışanlar hem işlerine hem de çalıştıkları kuruma karşı daha olumlu bir bakış açısı geliştirebilecekler ve dolayısıyla sinik tutumlardan kendilerini koruyabileceklerdir.

Ancak, bu ilişkiler duruma göre değişiklik gösterebilir. Örneğin, bir kişi etik değerlere önem veriyor olabilir, ancak örgütünde yaşadığı olumsuz deneyimler nedeniyle örgütsel

sinizm de geliştirebilir. Bu konudaki karmaşıklık, bireylerin kişisel değerleri, örgüt kültürü, liderlik tarzı ve çeşitli dış faktörlerle etkileşim içinde olduğu gerçeğinden kaynaklanmaktadır.

Etik ideoloji, bir kuruluşun veya bireyin etik değerlere ve prensiplere olan inançlarını ve taahhütlerini ifade eden bir kavramdır. Bu, bir örgütün veya bireyin etik standartlara uygun davranışları benimsemesi ve teşvik etmesi anlamına gelir. Etik ideoloji, bir örgütün misyonu, vizyonu, değerleri ve etik kuralları gibi unsurları içerir. Örgütün dürüstlük, saygı, adalet, güvenilirlik gibi temel değerleri kadar, topluma karşı sorumlulukları da benimsenmiş etik ideolojiye bağlı olacaktır. Etik bir sorun olup olmadığına karar verirken insanlar “iyi ve kötüünün” ya da “doğru ve yanlışın” ne olduğuna dair bir ölçüt kullanırlar. Soruna yaklaşım tarzları da mevcut etik ideolojilerinden etkilenecektir. Diğer bir ifadeyle, insanların etik anlayışları birbirinden farklıdır. İdealizm etik ideolojisi herkes için en iyin peşindeyken, görececi etik ideoloji ise her zaman evrensel ilkelerin yeterli olmadığını, durumsal faktörlerin hesaba katılmasıyla en iyi kararın verilebileceği iddiasını içerir.

Avukatlık, hak ve adalet için en doğru olanın arandığı ve karara bağlandığı bir meslek grubunu kapsar. Avukatlar da adaletin sağlanması, adil muamelenin temin edilmesinde ve hukuk sisteminin bütünlüğünün korunmasında temel bir rol oynarlar. Ahlak kurallarına sıkı sıkıya bağlı avukatlar açısından bir eylem ya suçtur ya da değildir; içinde bulunulan koşullar dikkate almaksızın, yasanın lafzına sıkı sıkıya bağlı kalmak gerektiği düşüncesi hakimdir. Halbuki doğrunun kültürel, toplumsal veya bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişebileceğini savunan görecelilik, kararların önceden tanımlanmış ilkelere sıkı sıkıya bağlı kalınarak alındığı idealist yaklaşımla tezat oluşurmaktadır. Bununla birlikte, uygulamada avukatların genellikle çeşitli faktörlerin

incelikli bir şekilde değerlendirilmesini gerektirebilecek karmaşık etik ikilemlerle boğuştuğu da bir gerçektir.

İş örgütlerinde yönetim etik karar alma süreçleri oluşturarak çalışanları eylemlerinin etik sonuçları üzerinde düşünmeye ve ahlaki ikilemlerle karşılaştıklarında onları hem kendilerine hem de örgüte zarar vermeden çözebilme yetkinliği kazandırmayı hedeflemektedir. Etik ideoloji bakımından meslek gereği olayları isabetli algılamak ve yargılamak durumunda olan avukatların etik yaklaşımları istihdam edildikleri örgüte bağlılıkları kadar güvensizliklerini de belirleyebilir. Sinik tutumların etik ideoloji tarafından yordanması da beklenebilir. Bu durumda, avukatların etik ideolojileri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir bağlantı beklemek mümkün görünmektedir. Öte yandan bu iki değişken arasındaki ilişkiye örgüte bağlılık düzeyleri de etki edebilir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel bağlılık, etik ideoloji ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye aracılık yapan önemli bir değişken olabilir.

Bir örgüt çatısı altında çalışanların örgütün karar, politika ve uygulamalarına yönelik hissiyat, tutum ve davranışları üzerinde etkisi olan ve birbirleriyle de etkileşim içinde olan örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji değişkenlerinin örgütsel performansı nasıl şekillendirdiği ve aralarındaki ilişkilerin tespiti araştırmaya değer görölmüştür. Örgütle özdeşleşme olarak tanımlanabilecek örgütsel bağlılık arttığı zaman çalışanlarda örgüte yönelik daha az düşmanca his, tutum ve davranış gelişecektir. Bu olumsuz his ve tutumların düşmanca davranışa dönüşmesinde bireylerin sahip olduğu bireysel etik yaklaşımlar da önleyici bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji, bireysel tutum ve davranışlar üzerinde sahip olduğu etkilerle örgütsel iklimin şekillenmesinde ve örgütsel performansın gelişiminde önem arz etmekte ve örgütsel performansın daha bütüncöl bir perspektifle değerlendirilmesini olanaklı

kılmaktadır. Bu durum örgütsel sorunların ortaya konması, önlenmesi ve çözümü konusunda önemli bir kazanım sağlamaktadır. Söz konusu değişkenlerin avukatlar gibi hak savunucusu olan bir meslek grubunda bireysel performansı ve dolayısıyla örgütsel performansı ne yönde etkilediği ve bunun gelişimi için alınması gereken tedbirlerin neler olabileceği bu çalışmanın tespit etmeyi amaçladığı önemli bir sorunsaldır.

Bu araştırma, beş bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde araştırmanın amacı, önemi, hipotezleri, varsayımları, sınırlılıkları anlatılmaktadır. İkinci bölümde araştırmanın kavramsal çerçevesine yönelik literatür taraması yer almaktadır. Bu kapsamda araştırmaya konu olan örgütsel bağlılığın kavramsal analizine ve önemine yer verilmiş, örgütsel bağlılık yaklaşımları incelenmiş ve örgütsel bağlılığı ortaya çıkaran unsurlar ele alınmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları ve benzer kavramlarla ilişkisi irdelenmiştir. Araştırmanın bir diğer değişkeni olan örgütsel sinizm tanımlanmış ve örgütsel sinizmin boyutları açıklanmıştır. Ardından örgütsel sinizmin çeşitleri ve örgütsel sinizmin benzer kavramlarla ilişkisine yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü değişkeni olan etik ideoloji kavramı ele alınarak örgütsel çıktılar üzerinde etkili olan dört farklı etik yaklaşım ortaya konmuştur. Üçüncü bölüm araştırmanın yöntem kısmının anlatıldığı bölümdür. Bu bölümde araştırma modeli, veri toplama araçları, verilerin toplanmasına ilişkin süreç ve verilerin analizi sunulmaktadır. Dördüncü bölümde, araştırmanın bulgularına ve bulguların analizine yer verilmiştir. Bu bölümde önce betimleyici istatistikler sunularak demografik değişkenler ile etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Daha sonra, etik ideoloji, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri ve bunların birbirleri ile olan ilişkileri incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın, etik ideoloji ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkideki aracılık rolü incelenmiştir. Bu doğrultuda etik ideolojinin bağımsız değişken, örgütsel bağlılığın aracı değişken ve örgütsel sinizmin bağımlı değişken olarak yer aldığı bir model oluşturulmuştur. Söz konusu modelde üç

değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilemediğinden değişkenler alt boyutlarıyla tekrar ele alınmış ve alternatif bir model oluşturularak söz konusu model test edilmiştir. Araştırma sonuç ve öneriler kısmı ile sonlanmaktadır.

1.1. Araştırma Problemi (Sorun)

Örgüt; iki ya da fazla kişinin belirli bir amacı gerçekleştirmek için çabalarını birleştirerek ortaya koydukları bir işbirliği sistemi şeklinde ifade edebilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 120). Örgütün ana ögesi insan ve insan gruplarıdır (Can vd., 2001: 4). İki ya da daha fazla kişinin ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelerek oluşturdukları örgütler, çevreleriyle etkileşim halinde olan canlı varlıklardır. Örgütün en önemli bileşeni olan insanın örgüt içindeki davranışı, örgütsel etkililik ve verimlilik üzerinde doğrudan ve çok önemli bir etkiye sahiptir (Can vd., 2015).

Yaşanan hızlı toplumsal gelişmeler neticesinde çağın gereklilikleri örgütlerin çalışanlarından farklı beklentilere girmesine sebep olmaktadır. Örgüte gösterilen yakınlık ve örgüt ile kendini özdeşleştirme, kurumların çalışanlarından bekledikleri davranışlar kapsamındadır (Çillik, 2019: 1). Günümüz örgütleri, tutkulu ve kendini adanmış çalışanlar görmeyi beklemektedir (Ersoy-Kart, 2015).

Örgüt ve çalışan arasındaki ilişkinin gelişimi, pek çok sebepten önemlidir. Kişilerin örgütleriyle özdeşleşme durumları arttıkça, örgütün iyiliğine yönelik düşünme ve hareket etme düzeyleri de artmaktadır. Sonuçta bu, çalışanların örgüte yönelik daha az olumsuz inanç, duygu ve davranış içinde olması anlamına gelmektedir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1022, 1023).

Örgütlerin çalışanlarından beklentileri kadar çalışanların da örgütlerinden bazı beklentileri bulunmaktadır. Örneğin günümüz şartlarında daha yüksek performans için teşvik edilen çalışanlar, gösterdikleri çaba ile orantılı şekilde örgütten takdir göremediklerini düşünürlerse örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmeleri mümkün olabilir ve bu da sinizmin gelişmesine yol açabilir (Akman, 2013: 1). Çalışanların örgütlerine karşı geliştirdiği ümitsizlik, hayal kırıklığı, öfke, kızgınlık şeklindeki olumsuz duygular olarak kendini gösteren sinizmin pek çok örgütsel sorunun ortaya çıkmasında etken olduğu söylenebilir (Polatcan, 2012: 1). Bundan dolayı sinizm olgusu son zamanlarda sıklıkla ele alınan bir konu olarak kendini göstermektedir (Güzel ve Ayazlar, 2014: 134).

İş örgütlerinde hileler, aldatmacalar, hırsızlıklar, yolsuzluklar, kasten işi yavaşlatma gibi etik dışı vakalarda artış görülmektedir, öyle ki yöneticilerin öncelikli görevlerinden biri örgütlerde etik bir iklimin oluşturulmasını sağlamaktır. Bir örgütte etik kusurlara sahip üye sayısı arttıkça iklimin toksik hale gelmesi kaçınılmaz olacaktır. Yapılan yolsuzluklar, söylenen yalanlar, sabotajlar, alkol ve/veya uyuşturucu kullanımı ve mobbing benzeri eylemler işyerlerini tehdit eden bozucu davranışlardır ve örgütte solunan havayı hızla zehirleyebilmektedir. Böylesi ahlaki çözümler etik dışı kabul edilen davranışların yaygınlaşmasına yol açmaktadır (Ersoy-Kart, 2015: 103). Öte yandan bireylerin başat etik ideolojileri, ahlaki yaptırımları görmezden gelmeyi sağlayan bilişsel gerçekliği biçimlendirebilmektedir (Mc Ferran vd., 2010: 37). Buradaki temel konu, örgütsel sinizmin önüne geçmede, çalışanların sahip oldukları bireysel etik ideolojilerin ve örgüte bağlılık düzeylerinin bir etki yaratıp yaratmadığı sorunsalıdır. Bu perspektif ışığında, bu çalışmanın temel amacı, çalışanların etik ideoloji düzeyleri ile örgüte karşı hissettikleri bağlılık düzeylerinin örgütsel sinizmi yordama gücünü belirlemektir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, literatürdeki benzer çalışmaların sonuçları dikkate alınarak, etik ideoloji, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olabileceği varsayımından hareketle gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, çalışanların demografik özellikleri de hesaba katılmıştır.

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezlere cevap aranması kararlaştırılmıştır.

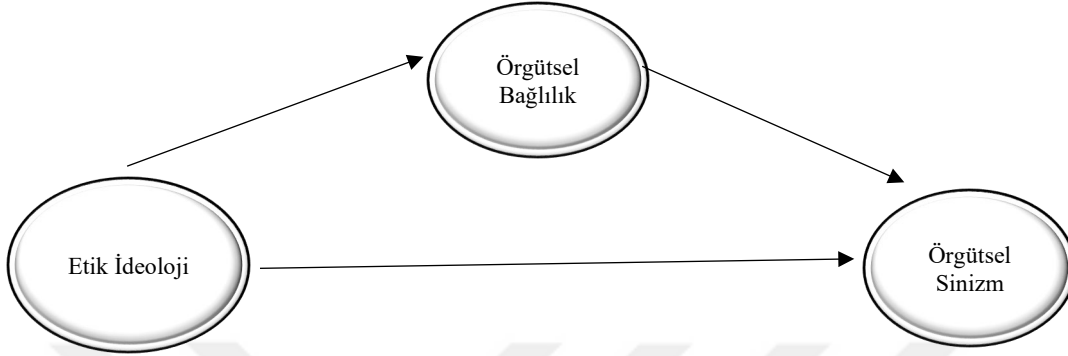
- H1: Etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler vardır.
- H2: Örgütsel bağlılık etik ideolojinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde aracı role sahiptir.
- H3: Örgütsel bağlılık düzeyi demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.
- H4: Örgütsel sinizm düzeyi, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.
- H5: Etik ideoloji, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Literatür taramasının ve araştırma hipotezlerinin oluşturulmasının ardından Ankara’da çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan avukatlara tez çalışmasının ekinde yer alan ölçek bataryasının uygulanması suretiyle elde edilen veriler istatistiksel yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Bulguların teorik ve pratik açıdan yansımaları dördüncü bölümde sunulmuştur.

1.3. Araştırma Modeli

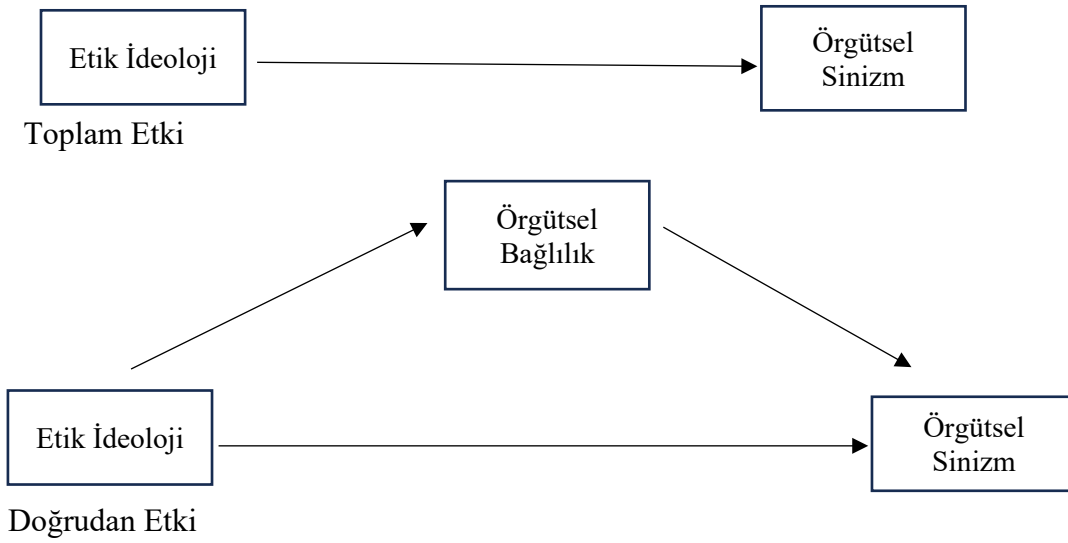
Etik ideoloji, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında ilişki olabileceği düşünülmektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Bu araştırma kamu avukatlarının sahip oldukları etik ideolojilerin, örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı bir role sahip olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır.

Aracılık etkisine dair kavramsal model aşağıda verilmiştir.



Örgütsel bağlılığın, etik ideoloji ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide aracılık rolünün

incelenmesi çerçevesinde örgütsel bağlılık hem bağımlı hem de aracı değişken, örgütsel sinizm bağımlı değişken, etik ideoloji ise bağımsız değişkendir. Örgütsel bağlılığın, etik ideoloji ile örgütsel sinizm arasındaki aracılık rolünün testi için ise Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma kapsamında kamu kurumlarında çalışan avukatların etik ideoloji düzeyleri ile örgütsel bağlılıklarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir. Örgütsel sinizm konusunun işletme, örgütsel davranış ve insan kaynakları gibi alanlarda giderek daha fazla araştırmaya konu edildiği ve öneminin her geçen gün arttığı görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde söz konusu kavramlar üzerine yurt içinde yapılan pek çok yüksek lisans ve doktora tez çalışmasında, konunun örgütsel davranış/insan kaynakları yönetimi (İKY) alanında nispeten yeni bir konu olduğu ve tüm yönleriyle ele alınmasının gerekliliği üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu kavramlardan sinizmin geçmişi çok eskilere dayanmakla birlikte modern zamanların iş yaşamındaki sinizm olgusu üzerine araştırmacıların ilgisinin artması doksanlı yılların başlarına dayanmaktadır. Sinizm konusundaki çalışmalar ABD’de başlamış ve daha sonra çeşitli ülkelerde de bu konuda araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Ülkemizde sinizm konusundaki çalışmaların nispeten yeni oluşu, sinizm kavramını ifade etmek üzere kullanılan terimler üzerinde bir standarda ulaşamamış olmasından da anlaşılabılır. Örneğin, Tokgöz ve Yılmaz tarafından 2007 yılında Eskişehir ve Antalya’daki otel işletmelerinde yapılan çalışmada ve Kutanis ve Çetinel’in 2009 yılında akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmada sinizm kavramının İngilizce literatürdeki ifade biçimi aynen alınarak “sinisizm” şeklinde kullanıldığı görülürken, Güzeller ve Kalağan tarafından öğretmenler üzerine yapılan çalışmada (2010: 86), Özgener ve arkadaşları (2008) tarafından yapılan çalışmada ve

Aydın Tükeltürk ve arkadaşları (2009) tarafından otel işletmelerindeki çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada yazarlar tarafından “sinizm” teriminin kullanıldığı görülmektedir. Kavrama ilişkin ifade farklılığı, sinizm konusunun nispeten yeni bir çalışma alanı olduğunu ortaya koymaktadır (Candan, 2013:182).

Avukatların etik ideolojileri, örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ele alan Türkiye’de yapılmış herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, bireyci Batı kültürü üzerine yapılan çalışmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bu açıdan Türkiye gibi kolektivist kültürlerdeki istihdam ilişkileri üzerine yapılan mevcut çalışmanın, daha çok Batı kültürü üzerine yapılan çalışmalarla şekillenen örgütsel davranış alanyazınına katkı sağlayacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

1.5. Tez Çalışmasının Alanyazına Katkısı

Avukatlar yargı erkinin üç sac ayağından biri olan savunmayı temsil ederler. Savunma eylemi, bir hukuk devletinde vatandaşların haklarının korunması açısından elzemdir. Dolayısıyla avukatların bağlı oldukları kurumların tasarrufları dolayısıyla yaşadıkları memnuniyetsizlik, işe ve bağlı olunan kuruma yabancılaşma şeklinde negatif sonuçlar doğurabilecektir. Sahip olunan negatif tutumlar çalışma verimi, iş tatmini ve iş performansını etkilemekte ve sonuç olarak hukuk devleti açısından önemi bariz olan savunma hizmetlerinin genel olarak kalitesinin düşmesine neden olabilmektedir. Dolayısıyla konu, özel önemdedir. Bu nedenle avukatlar nezdinde etik ideoloji, örgütsel bağlılık düzeyinin irdelenerek örgütsel sinizm düzeyi ile ilişkisinin ortaya konması hem araştırmaya değer hem de literatürdeki eksikliği gidermeye yönelik önemli bir çalışma olarak görülmektedir.

Bu araştırmanın literatüre katkısı aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- a. Türkiye’de yapılan akademik çalışmalarda örgütsel sinizm konusunun ele alınması nispeten yenidir ve bu kavramın daha detaylı irdelenmesi ve farklı meslek grupları açısından da ele alınması ortaya koyacağı sonuçlar açısından önemlidir.
- b. Örgütsel performansı azaltıcı nedenler arasında yer alan örgütsel sinizme ilişkin sorun alanlarının ele alınması ve bunlara yönelik önerilerin sunulması önemlidir.
- c. Bu araştırma sonuçlarının aynı zamanda Barolar ve Türkiye Barolar Birliği (TBB gibi avukatlık meslek örgütleri açısından da değerlendirilmek üzere önemli sonuçlar ortaya koyacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla ilgili meslek örgütlerinin kamu avukatlarına ilişkin ileriye dönük uygulama ve stratejilerine katkı sağlaması hedeflenmektedir.
- d. Türkiye’de avukatların sahip olduğu etik ideoloji, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ilişkisini doğrudan ele alan ilk çalışma olması sebebiyle söz konusu çalışmanın literatürdeki boşluğu doldurması hedeflenmektedir.

1.6. Araştırmanın Sayıtları ve Sınırlılıkları

Araştırmada örgütsel bağlılık için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe uyarlaması Wasti (2000) tarafından yapılmış “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” ile toplanan veriler temel alınmıştır. Etik ideolojiyi ölçmek için Forsyth (1980) tarafından geliştirilen “Etik Durum Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araştırma kapsamında ele alınan örgütsel sinizm konusunda Brandes vd. (1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araştırmanın amacı, kamu avukatlarının etik ideolojileri, örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemek olduğu için kamu avukatlarının örgütsel sinizm algılarını etkileyebilecek etik ideoloji ve

örgütsel bağılılık değişkenleri dışındaki diğer değişkenler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Çalışmada örgütsel sinizm konusunun ele alınması nedeniyle mesleğini serbest icra eden avukatlar çalışma kapsamı dışında tutulmuş, yalnızca kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu avukatları araştırmanın kapsamına alınmıştır. Özel kurum ve kuruluşlarda hizmet akdi ile çalışan kurum avukatları da, ilgili kitleye ilişkin veri toplamada yaşanan zorluk nedeniyle kapsam dışı bırakılmıştır. Çalışma yalnız Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarında çalışan kamu avukatlarını ele almaktadır.

Araştırmaya katılan avukatların anket sorularına samimi/yansız yanıtlar verdiği kabul edilmiştir ve anket sorularına verilen cevapların mevcut durumu yansıttığı varsayılmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmanın temel değişkenlerini oluşturan örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji kavramları tanımlanmaktadır.

2.1. Örgütsel Bağlılık

Son yıllarda iş hayatında gözlenen en önemli sorunlardan biri, çalışanların hem işlerinden hem de çalıştıkları örgütten memnun olmamalarıdır. Çalışanlarının işlerinden memnun olmasını sağlamak, örgütlerin mal/hizmet üretmek şeklindeki asli fonksiyonları kadar önemlidir. Bu amacın gerçekleştirilmesinde, çalışanların bağlı oldukları örgütün amaç ve değerleri ile uyumlanması ve örgüte katkı sunmayı istemesi anlamına gelen “örgütsel bağlılık” kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasında doğrudan bir ilişki olarak değerlendirilmesine (Sheldon, 1971: 143; Hall vd., 1970: 176-177; Dubin vd., 1975: 411-421; McDonald ve Makin, 2000: 86; Weiner, 1982: 418) karşın, söz konusu ilişkinin yapısal ve oluştumsal farklılıklarına da vurgu yapılmaktadır. Bu farklılık örgütsel bağlılık kavramına ilişkin farklı tanımların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Gül, 2002: 37, 38).

Örgütsel bağlılık, çalışanın bulunduğu örgütle bütünleşmesi ve örgütüne karşı hissettiği pozitif duygu durumudur. Bunun da örgütsel performans çıktılarından olan, işe devamsızlık, işin savsaklanması, işten ayrılma gibi olumsuz durumları azalttığı ve üretim çıktılarına olumlu katkı sağladığı ileri sürülmektedir (Bayram, 2005: 125).

Çalışanlar kendilerini örgüte ait hissetme düzeylerine göre sahip oldukları yetenek, zeka ve kapasitelerini örgütün yararına sunarlar. Kendini çalıştığı örgüte ait hissetmeyen kişilerin aynı zamanda örgüt yararına bir şey yapma konusunda istek duyması çok zordur. Bu nedenle örgütsel bağlılık konusu son yılların önemli çalışma konularından biri olmuştur (Yılmaz, 2009: 477).

1950’li yıllardan başlayarak pek çok araştırmacı tarafından ele alınan örgütsel bağlılığa yönelik tanımlar literatürde şu şekilde yer almaktadır:

Porter ve arkadaşları (1974: 604) örgütsel bağlılığı bireyin belirli bir örgüte dahil olması ve kendini bu örgütle özdeşleştirmesinin derecesi olarak ifade ederler. Bu tür bir taahhüt genellikle en az üç ayırıcı özellik ile tanımlanır:

- (a) Örgütsel amaçlara ve değerlere yönelik inanç ve bunları kabul etme;
- (b) Örgütsel çıktılara katkı sunma arzusu,
- (c) Örgütsel üyeliği sürdürmeye yönelik kesin bir istek.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün yönetimine ve faaliyetlerine katılmasını örgütün amaçları ile bütünleşmesini, örgüt faaliyetleri için yaratıcı ve yenilikçi çözümler sunmalarını ve örgütte kalma istekliliklerini sürdürmelerini sağlayan önemli bir olgu şeklinde açıklanmaktadır (Durna ve Eren, 2005).

Örgütsel bağlılık; örgütün başarısı için çalışanın gösterdiği yoğun ilgi ve sadakat tutumudur. Örgütsel bağlılık; yaş, çalışma süresi, cinsiyet gibi bireysel değişkenler ve iş tasarımı, güç, örgütsel eşitlik ve yöneticinin liderlik nitelikleri gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca örgüte bağlılık üzerinde iş güvenliği, sorumluluk devri, kararlara katılım ve olumlu örgüt iklimi gibi faktörler de etkili

olmaktadır (Özsoy vd., 2001: 2).

Örgütsel bağlılığa ilişkin farklı tanımlamalar olmakla birlikte tüm tanımlarda yer alan ana tema, bireyin çalıştığı örgüte yönelik psikolojik bağlılığıdır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492). Örgütsel bağlılık literatüründe çalışanların örgütle olan bağlılığının daha çok ahlaki-psikolojik gücü üzerine odaklanılmaktadır (Kurşunoğlu vd., 2010: 102).

Salancik (1977: 62), bağlılığı, getirileri açıkça belli olmasa da yapılan işi sevdiren ve yapmaya devam etmeyi sağlayan unsur olarak tanımlamaktadır.

Yapılan tanımlardaki ortak vurgu, bireyin özel bir anlam ve önem kazanan bir nesneyle ki bu durumda örgütü ile psikolojik bir bağ kurması veya özdeşleşmesidir. Sonuç olarak, kendini adanmış kişi, örgütün iyiliği için asgari beklentilerin ötesinde önemli bir çaba harcar ve örgüte bağlı kalmayı güçlü bir şekilde arzular. Bağlılığın gönüllü yapısı, ödül kavramını dışsal araçlar vasıtasıyla sağlanan bir motivasyon aracı olmaktan çıkarıp eylemin başarısından kaynaklanan içsel bir motivasyon aracına dönüştürür (Firestone ve Pennell, 1993: 490,491).

Çalışanların örgüt yararına sundukları bilgi ve beceriler, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için gerekli olmakla birlikte yeterli değildir. Çalışanların aynı zamanda güçlü duygular ile örgüte bağlı olması da örgütlerin güçlenerek büyümesi için gerekli bir unsurdur. Dolayısıyla çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları olumlu duygu ve tutumların düzeyi ne kadar yüksekse örgütün de gücü o kadar fazla olacaktır. Bu anlamda örgütsel bağlılık, kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi ve örgüt ile kurduğu güç birliğinin derecesi olarak ele alınabilir (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

1950’li yıllardan günümüze yoğun bir şekilde ele alınan örgütsel bağlılık konusunun önemine istinaden şu belirlemeler yapılabilir:

- (a) Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık kişinin performansına olumlu katkı yapmaktadır,
- (b) Örgütsel bağlılık, örgütün etkinliği açısından önemlidir,
- (c) Örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve gelişiminde etkilidir (Özsoy vd., 2001: 3).

Tüm bu tanımlar ışığında, örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte sadakat göstermesi, örgütün başarılı olması için çaba ve ilgi göstermesi ve örgütün başarısı, etkinliği ve çıkarı ile kendini özdeşleştirmesi olarak özetlemek mümkündür (Bayram, 2005: 128).

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan tanımların içeriği farklı olsa da bağlılık tutumsal ya da davranışsal bir temel üzerine şekillenmektedir (Çöl, 2004). Tutumsal bağlılıkta çalışanın kendini örgütüyle ilişkilendirmesi ve istihdam edildiği örgüte yönelik duygusal bağlılığı söz konusudur, bununla birlikte davranışçı yaklaşımda örgüte bağlılık, çalışanların işlerini yapması ve sorumluluklarını arttırması ile ortaya konur. Artan sorumlulukları nedeniyle örgütten ayrılmak çalışanlar için zorlaşır, dolayısıyla bu yaklaşım türünde bağlılığın açık gösterimi söz konusudur (Yıldız, 2013: 855).

2.1.1. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki yaklaşımla açıklanmaktadır.

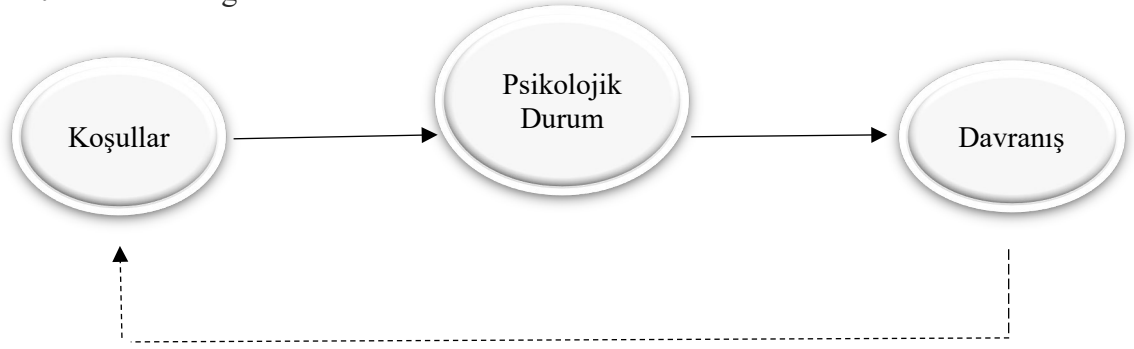
2.1.1.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumun üç ögesi bulunmaktadır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 1979: 132). Duygusal öge; verilen duygusal tepkilere ilişkindir, bilişsel öge; tutum nesnesi konusunda kişinin sahip olduğu inançlardır. Davranışsal öge kişinin tutum doğrultusunda harekete geçmesini ifade eder (Gül, 2002: 40). Bu unsurlar, bir tutumu tutarlılığı olan bir sistem haline getirmektedir. Tutum, bireyi davranışa yönlendiren karmaşık bir eğilimdir. Bu sayede bireyin etrafındaki farklı nesnelere karşı sahip olduğu duygular, bu nesnelerle ilgili düşünceleri, bilgileri ve bu nesnelere yönelik davranışları sürekli bir düzen ve devamlılık içinde sergilenir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 1979: 132).

Tutumsal bağlılık “kişinin kimliği örgütüyle bağlantılı olduğunda” (Sheldon, 1971: 143) veya “örgütün hedefleri ile daha fazla bütünleştiğinde veya uyumlu hale geldiğinde” (Hall vd., 1970: 176-177) var olur. Tutumsal bağlılık, bireyin belirli bir örgütle ve onun amaçlarıyla özdeşleştiği bir durumu temsil eder ve çalışan kendi amaçlarına erişimi kolaylaştırmak için örgüte üyeliğini sürdürmek istemektedir. Bağlılığın bu türü, bireylerin örgütün iyiliğine katkı sağlamak adına çaba gösterme isteğinde oldukları, örgütle kurulan aktif bir ilişkiyi içerir (Mowday vd., 1979: 225,226).

Tutumsal bağlılığın oluşumu ve gelişimine ilişkin şematik gösterim Şekil 2’de sunulmaktadır.

Şekil 2. Tutumsal Bağlılık



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63

Tutumsal yaklaşımda, bağlılığın davranışsal sonuçlarının, bağlılıktaki değişime katkıda bulunan koşullar veya kararlılık gibi psikolojik durumlar üzerinde etkisi olması beklenmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62).

2.1.1.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

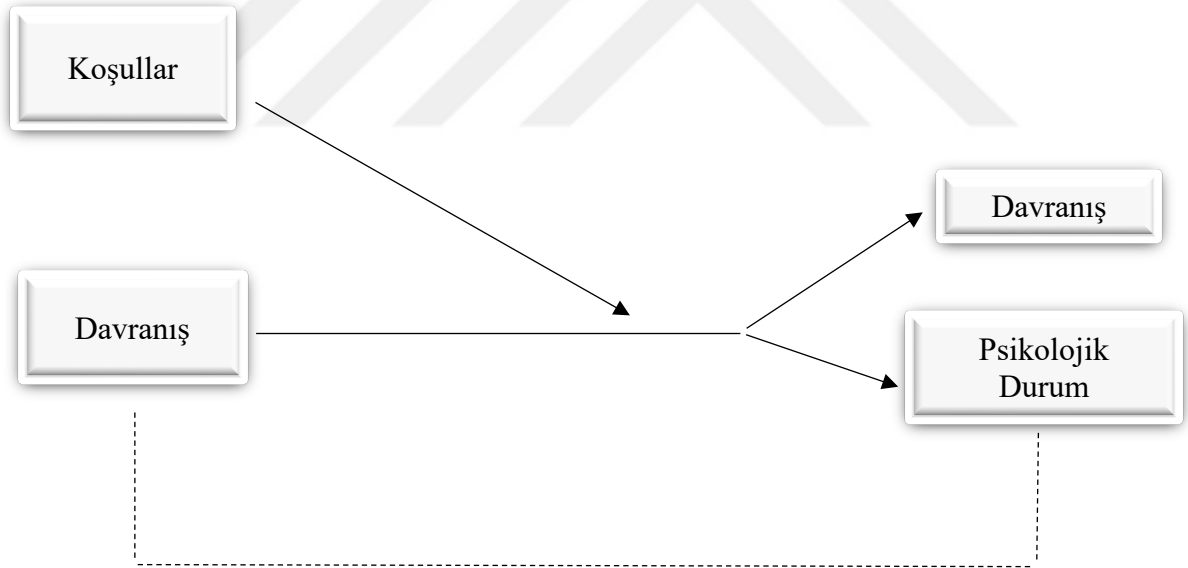
Bu yaklaşım, sosyal psikologların çalışmalarına dayanır ve bireyin geçmiş davranışlarının onu örgüte bağlamaya hizmet ettiği bir sürece odaklanır. Davranışsal bağlılıkla ilgili ilk çalışmaların çoğu Becker (1964) tarafından yapılmıştır (Akt: Mowday vd., 1982: 25). Becker'ın "yan bahis teorisinde" (1960) bağlılığın, fark edilmeksizin kişi tarafından tek başına hiçbir hayati önemde olmayan bir dizi olay sonucu geliştiği ancak kişi tarafından yapılan bu yatırımlar toplu olarak değerlendirildiğinde kişinin bunları kaybetmeyi göze alamayacağı varsayımı üzerine kuruludur. Yaşamın sıradan rutinleri kişi tarafından farkına varılmasa da tutarlı bir davranış çizgisinin sürdürülmesinde giderek daha değerli şeyler ortaya koyar. Kişi, faaliyet alanını değiştirirse ne kaybedeceğini ancak bir olay bu yatırımları tehlikeye atacak şekilde durumu değiştirirse farkına varır (Becker, 1960: 38). Davranışsal yaklaşımda çalışanlar belirli ödüllerin ya da teşviklerin karşılığında bir örgüt için çalışırlar ve ona katkı sunarlar. Üyelik, teşvik/katkı dengesi sağlandığı sürece devam

edecektir. Davranışsal görüş, bireyin örgüt üyeliğinin devamı için “yatırım” kavramına vurgu yapmış ve bağlılığın bireyin davranışlarını kontrol etmede bir güç unsuru olduğunu savunmuştur (Scholl, 1981: 590).

Davranışsal yaklaşımı benimseyen çalışmalar, davranışın ortaya çıkmasında ve tekrarlanmasında etkili olan koşulları ve davranışların tutumlar üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmışlardır. Tutumların, davranışın gelecekte tekrar ortaya çıkma olasılığını etkilemesi beklenebilir (Meyer ve Allen, 1991: 62,63).

Davranışsal bağlılığın şematik gösterimi Şekil 3’de sunulmuştur.

Şekil 3. Davranışsal Bağlılık



Kaynak: Meyer ve Allen, 1991: 63

Pek çok yazar örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını incelemiştir. Bağlılığı yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki bağlılık olarak tanımlayan Etzioni’nin (1961) sınıflandırması; devam, uyum ve kontrol bağlılığı olarak Kanter (1968) tarafından yapılan sınıflandırma (Akt: Mowday vd., 1982: 22); Kelman (1958: 51-60) ve aynı

yöntemi izleyen O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından bağlılığın uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak boyutlandırılması; Mowday vd. (1982) tarafından ise bağlılığın davranışsal ve tutumsal olarak sınıflandırılması, literatürde kavrama ilişkin yapılan farklı sınıflandırmalara ait örneklerdir.

Örgütsel bağlılığın boyutsallığını anlamak için pek çok çalışma yapılmıştır. İki tür bağlılık özellikle yaygındır: Duygusal bağlılık ve devam bağlılığı (Meyer ve Allen, 1984: 372-378). Her şeyden önce, örgütsel bağlılık, işten ayrılmanın yakın öncülü olduğu için kritiktir (Mowday, Porter ve Steers, 1982). Bununla birlikte, örgütler bağlılıklarını ve kalıcılıklarını sağlamak için çalışanlar tarafından değer verilen uygulama ve prosedürleri benimsemeye çalışsalar da bazı çalışanlar belirli bağlılık türlerine yönelebilirler. Örgütlerin, çalışanların kişisel özelliklerine uyan belirli bir stratejiye odaklanarak bağlılığı geliştirmeleri daha kolay olabilir. Çalışanlar için ne tür bir bağlılığın dikkat çekici olduğu bilgisi, örgütlerin çalışanların en önemli gördüğü işle ilgili değişkenleri tanımlamasına yardımcı olacaktır. Ne yazık ki, farklı bağlılık türlerinin önemini veya bağlılık ve sonuçları arasındaki ilişkileri etkileyen bireysel farklılıkları keşfetmeye adanmış çok az çalışma bulunmaktadır. İlki ile ilgili olarak, tutarlı bir şekilde incelenen bireysel farklılık değişkenleri, öz-yeterlilik (örn., O'Neill & Mone, 1998) ve kontrol odağıdır (örn., Coleman, Irving ve Cooper, 1999; Kiniki ve Vecchio, 1994). Bununla birlikte, bu değişkenler örgütsel bağlılıkla zayıf bir şekilde ilişkili olma eğilimindedir. Örgütsel bağlılığın olası sonuçlarla ilişkisi açısından, çoğu çalışma, tutumsal ve davranışsal bağlılık çıktıları üzerine odaklanmıştır (örneğin, Hackett ve diğerleri, 1994). Genel olarak, araştırmacıların Meyer ve meslektaşlarının bireysel farklılıkların örgütsel bağlılıkla çok az ilgisi olduğuna dair argümanlarına bağlı kaldıkları görülmektedir (Johnson ve Chang, 2006: 549,550).

2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Yordayıcıları

Örgütsel bağlılık, örgüt adına çok çalışmak ve örgütte kalmak için davranışsal niyetlerin de eşlik ettiği örgüte karşı hissedilen güçlü olumlu tutumlar olarak tanımlanmaktadır. Geçmiş iş tecrübeleri, kişilik değişkenleri ve örgütsel tasarım özellikleri dahil olmak üzere birçok faktörün örgütsel bağlılığı etkileyebileceği söylenebilir (Schwenk, 1986: 299). Çalışanların örgüte bağlılığını etkileyen faktörler arasında yaş, cinsiyet, medeni durum, işteki deneyim süresi, örgüte duyulan güven, örgütsel destek, karar alım sürecine katılım, iş saatleri, işe yabancılaşma, ödüller, terfi olanakları, maaş, liderlik davranışları, yönetimin çalışanlara ilgisi, dışarıdaki iş olanakları ve ücret dışında sağlanan haklar sayılabilir (Bayram, 2005: 134).

Oliver (1990: 513), bağlılığın, çalışan değerleri ile örgütsel ödüller arasındaki uyumun bir fonksiyonu olarak anlaşılabilirliğini öne sürmüştür. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına dayalı olarak, demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri üzerinde çok az etkisi olduğunu, ancak hem örgütsel ödüller hem de iş değerlerinin bağlılıkla önemli ilişkiler gösterdiğini ortaya koymuştur. Güçlü katılımcı (işbirlikçi) değerlere sahip çalışanlar, nispeten yüksek bağlılık sergilerken, güçlü araçsal değerlere sahip olanların nispeten daha düşük bağlılık gösterdikleri kanıtlanmıştır (Oliver, 1990: 513).

Allen ve Meyer (1991: 67) örgütsel bağlılığı; duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç ana ögeye dayandırmıştır. Bağlılık, çalışanın örgütle ilişkisini karakterize eden psikolojik bir durum olarak ele alındığında anılan boyutların anlam ve işlevi de daha anlaşılır hale gelmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle özdeşleşmesini ve hedeflere erişmek için örgütle işbirliği yapma isteğini (katılımı)

kapsar. Duygusal bağıllıkta çalışanların örgütte kalması örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesi nedeniyledir. Örgütte kalma isteği, zorunluluktan değil çalışanın bunu istemesi ile ilgili bir durumdur (Balay, 2000: 17). Bu çalışanlar, işe karşı olumlu tutumları ve sergiledikleri ek çabalarla örgütler açısından en çok istenen çalışan profili olarak nitelendirilebilir (Bayram, 2005:132).

Devam bağıllığı; işten ayrılma durumunda yaşanacak maddi kayıpların büyük olacağı endişesi ile örgüte karşı duyulan bağıllık çeşididir (Balay, 2000: 17). Devam bağıllığının genellikle bir “ekonomik mantık” temelinde geliştiğine inanılır (Meyer ve Allen, 1984: 373). Çalışanların çalıştıkları süre boyunca örgüte yapmış oldukları yatırımlar neticesinde örgütten ayrılmaya cesaret edememeleri söz konusudur (Sığırı, 2007: 264). Bir çalışan örgüte kattığından daha fazlasını örgütten aldığını düşündüğünde örgüte daha da çok bağıllık hissedecektir (Balay, 2000: 17).

Bununla birlikte çalışanlar, örgütten ayrılmanın ağır mali yükleri olabileceğine inanırlar. Mevcutta çalışılan örgütte devam kararı, mevcut piyasa koşullarında bir iş bulmanın zorluğuna yönelik endişeden ya da kişinin kendi niteliklerine karşı düşük özgüveninden kaynaklanabilir. Yaşın ilerlemesi ve sağlık sorunları gibi sebeplerden ötürü kimi çalışanlar, örgütlerinde devam etmekten başka seçeneklerinin olmadığına inanırlar (Çillik, 2019: 21).

Normatif bağıllık; çalışanların örgütleri için hissettikleri yükümlülük kapsamında kendilerini örgütte kalmak zorunda görmeleridir. Bu hissiyatın arkasındaki gerekçe, bunun yapılması doğru olan şey olduğuna ilişkin inançtır (Wasti, 2002: 526). Burada çalışan kişisel bir yarar sağladığından değil ama yaptığıının doğru ve ahlaki olduğuna inandığından böyle bir bağıllık sergiler (Balay, 2000: 18). Bu bağıllığın ortaya

ıkmasında bir görev bilinci söz konusudur. Bireyin arzusuna bağlı olarak örgütte kalması duygusal bağlılık iken sorumluluk bilinci ile örgütte kalmasını sağlayan normatif bağlılıktır (illik, 2019: 21).

Bu üç yaklaşımda ortak olan görüş, örgütsel bağlılığın çalışanın örgütle ilişkisini ortaya koyan ve örgütte devam edip etmeyeceği kararını belirleyen psikolojik bir durum olduğudur. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, arzuları bu yönde olduğu için örgütte kalmaya devam ederler. Devam bağlılığı, örgütten ayrılma ile ilgili maliyetlerin farkında olmayı ifade eder. Örgütle birincil bağlantısı devamlılık taahhüdüne dayalı olan çalışanlar, buna ihtiyaç duydukları için kalırlar. Son olarak, normatif bağlılık, örgütte çalışmaya devam etmek yönünde bir yükümlülük hissine dayanır. Yüksek normatif bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiği inancını taşırlar (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Bir çalışanın bu üç bağlılığı farklı derecelerde deneyimlemesini beklemek mümkündür. Örneğin bazı çalışanlar arzuları bu yönde olmasa dahi örgütte devam etme ihtiyacı veya zorunluluğu hissedebilir. Başka bir çalışan ihtiyaç ya da zorunluluk duymazken örgütte kalmaya yönelik güçlü bir arzu duyabilir. Bir çalışanın örgüte bağlılığının ‘net toplamı’ her biri diğerinden farklı psikolojik durumları yansıtabilir (Meyer ve Allen, 1990: 4).

Bu üç farklı bileşen farklı öncüllerin fonksiyonu olarak gelişebilirler. Duygusal bağlılığın öncülleri dört kategoride ifade edilmektedir: Kişisel zellikler, işin nitelikleri, iş tecrübesi ve yapısal zellikler¹. Özellikle, kişinin örgütte kendini

¹Glisson ve Durick (1988:67) tarafından yapılan değerlendirmelere göre, örgütsel özellikler ile bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran oldukça sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Podsakoff vd.’ne (1986: 829) göre yapısal özelliklerin bağlılık üzerinde doğrudan bir etkisi mevcut değildir. Bağlılık, aksine, çalışan ile yönetici arasındaki ilişkiler, rollerin net bir şekilde tanımlanması ve bireyin kendisini önemli hissetmesi gibi yapısal özelliklerle bağlantılı iş deneyimleri ile dolaylı olarak ilişkilidir (Meyer ve Allen, 1991: 70).

güvende ve işe ehil hissetmesini sağlayan psikolojik ihtiyaçlarının tatminine yönelik iş tecrübesi öncüllerine vurgu yapılmaktadır (Meyer ve Allen, 1990: 4). Devam bağlılığı bileşeninin de iki faktör temelinde gelişeceği ifade edilmektedir: Yatırımların düzeyi ve diğer alternatiflerin miktarına yönelik algı. Kişinin başka bir örgüte transferinin çok mümkün olmadığı ve hâlihazırdaki işine ilişkin becerilerine harcadığı zaman ve enerjinin karşılığını alacağı beklentisi örgütte kalmaya devam etmesini sağlayabilir. İstihdama yönelik alternatiflerin azlığı örgütü terk etmeye yönelik algılanan maliyetleri artırmaktadır.

Çalışanların alternatiflerin azlığına ilişkin inançları mevcut örgüte devam bağlılıklarının artmasına neden olacaktır. Normatif bağlılık ise, çalışanların örgüte girmeden önceki ve girdikten sonraki tecrübelerinden etkilenmektedir. Örneğin kişi aile yaşantısı içinde ebeveynlerinin uzun dönemli bir çalışma hayatı tecrübe ettiklerini görmüş ve ailesinde örgüte sadakati gözlemlemişse, örgüte yönelik güçlü bir normatif bağlılık sergileyebileceği beklenebilir. Örgütte çalışmaya başladıktan sonra örgütsel uygulamalar yoluyla, örgütün sadakatlerini beklediğine inanmaya yönlendirilen çalışanların, büyük olasılıkla, örgüte karşı güçlü normatif bağlılığa sahip olacakları öngörülmektedir (Meyer ve Allen, 1990: 4). Bu sosyalleşme süreçlerinin dışında normatif bağlılığın gelişmesinde bir karşılıklılık mekanizması da etkin olabilir. Bireyin bir karşılıklılık normunu veya “değişim ideolojisini” içselleştirdiği ölçüde, örgütten özel iltimaslar veya ödüller alması, onu diğer daha çekici alternatifler sunulsa dahi mevcut örgütte kalmaya zorlayabilir (Meyer ve Allen, 1991: 78). Normatif perspektif kabul görse de örgütsel bağlılık literatürüne ağırlıklı olarak diğer iki perspektifin hakim olduğu ifade edilmektedir (Wasti, 2002:527).

Bağlılık ve iş davranışları arasındaki ilişkiler konusunda yapılan araştırmalara

dayanarak çalışanların örgütsel etkinliğe katkıda bulunma istekliliklerinin, deneyimledikleri bağlılığın doğasını etkileyeceğini varsaymak makul görünmektedir. Örgüte ait olmak isteyen çalışanların, örgüt adına çaba göstermeleri, ait olma gerekliliği veya ait olma zorunluluğu hissedenlere göre daha olasıdır. Bağlılık ve performans arasında pozitif korelasyon bildiren çalışmaların çoğunun (Uygur, 2007; Özutku, 2008; İraz ve Akgün, 2011; Baugh ve Roberts, 1994; Bayram, 2005; Özsoy vd., 2001), duygusal bağlılık ölçütlerini kullanmış olması dikkat çekicidir. Elbette örgütte kalma yükümlülüğünün, örgüte katkıda bulunma yükümlülüğünü de beraberinde getirmesi mümkündür; bu durumda normatif bağlılığın da çaba ve performansla pozitif bir ilişki içinde olacağı söylenebilir. Nitekim Wiener ve Vardi (1980), normatif bağlılık ile işe yönelik çaba arasında önemli bir pozitif korelasyon olduğunu bildirmiştir. Devam bağlılığının, performansla pozitif ilişki gösterme olasılığı en düşüktür. Normal şartlar altında, örgütteki görev süresi temel olarak ihtiyaca dayanan çalışanlar, örgüt üyeliklerini sürdürmeye yönelik gerekenden fazlasını yapmak için çok az sebep görebilirler (Meyer ve Allen, 1991: 74).

Örgütsel bağlılık literatüründe en yaygın ele alınan bağlılık türü tutumsal bağlılıktır ki bu Allen ve Meyer'in sınıflandırmasındaki duygusal bağlılığa karşılık gelmektedir. (Balay, 2000: 53). Allen ve Meyer (1990: 17; Balay, 2000: 55) duygusal/tutumsal bağlılığın öncüllerini/sebeplerini şu şekilde sıralamışlardır:

- İşin zorluğu: Çalışanın yaptığı işin heyecanlı ve zor olmasıdır.
- Rol açıklığı: Çalışandan beklentilerin net olarak ortaya konmasıdır.
- Hedef netliği: Çalışanın hangi görevleri neden yaptığı konusunda net bir algıya sahip olmasıdır.
- Hedef güçlüğü: İşin gereklerinin talep edilen ya da özellikle aranan olmasıdır.

- Yönetimin yeni fikirlere açık olması: Yönetimin örgüt içindeki diğer çalışanlardan gelen fikirlere açık olmasıdır.
- Akran uyumu: Örgütteki çalışanlar arasında uyum birliğinin olmasıdır.
- Örgüte bağımlılık: Çalışanın verilen sözleri tutma konusunda örgütüne güven duymasındır.
- Eşitlik: Örgütteki insanların hak ettiğini almasıdır.
- Kişisel önem: Çalışanın örgüte sunduğu katkının örgütsel amaçlara katkı sağladığı yönünde teşvik edilmesidir.
- Geribildirim: İşteki performansı konusunda çalışanın geribildirim almasıdır.
- Katılım: Çalışanın iş performansına yönelik kararlara katılımının sağlanmasıdır.

Alanyazında Becker (1960) tarafından bahsedilen “hesapçı bağlılık (calculated commitment)” ise Allen ve Meyer’in sınıflandırmasındaki devam bağlılığına karşılık gelmekte olup “bireysel-örgütsel işlemlerin ve yatırımlarda zaman içinde meydana gelen değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgu” olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda bireyler, örgütteki konumlarına yapmış oldukları yatırım dolayısıyla örgütten ayrılmayı göze alamadıkları için örgüte bağlı hale gelirler (Mathieu ve Zajac, 1990: 172). Bu anlamda yaş, örgütsel kıdem, örgütsel ödüllerden duyulan tatmin, işgücü devir oranı ve işten ayrılma niyetinin tutumsal bağlılıktan çok hesapçı bağlılıkla ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık literatüründe, yaşın daha çok hesapçı bağlılıkla ilişkili olması gerektiğine dair bulgular sınırlı iş olanakları ve yıllar içinde yapılan yatırımlara bağlanmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 176-177). Buna karşın, Meyer ve Allen (1984: 378), ileri yaştaki çalışanların pek çok sebepten ötürü örgüte tutumsal bağlılıkları olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu sebeplerin içinde işlerinden duydukları tatmin, daha iyi pozisyonlara gelmiş olmaları (ve daha

fazla örgütsel ödüle hak kazanmış olmaları) ve örgütte kalışlarını bilişsel açıdan gerekçelendirmiş olmaları yer almaktadır.

Örgütsel bağlılık literatüründe, örgüte bağlılık ve cinsiyet faktörü arasındaki ilişkinin yönü konusunda görüş birliği bulunmamaktadır. Kadınların aile yaşantısı ve annelik rollerine daha çok önem vermeleri ve işgücü piyasasına katılımları önündeki engeller nedeniyle kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu savunulmaktadır. Bununla birlikte kadın çalışanların karşılaştıkları engelleri, motivasyon ve bağlılık artırıcı bir faktör olarak değerlendiren araştırmacılar da mevcuttur (Bülbül, 2007: 27, 28). Nitekim kadınların erkeklere göre örgüte daha fazla bağlı oldukları çünkü örgüte üyelik için erkeklere göre daha fazla bariyeri aşmak durumunda kaldıkları belirtilir.

Eğitim ise örgütsel bağlılıkla negatif ilişkili bulunmuştur (Mathieu ve Zajac, 1990; Odabaş, 2014; Kartalkaya ve İçaçan, 2023). Bunun sebebi olarak yüksek düzeyde eğitim almış kişilerin örgütten daha yüksek beklentileri olduğu ve bu kişilerin daha fazla iş seçeneğine sahip olmasından dolayı tek bir şirket ya da pozisyona bağlı olma ihtimallerinin düşük olması gösterilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 177). Eğitim düzeyi, bireylerin hayattan beklentilerini ve hayata bakış açılarını etkilediği için eğitim düzeyi arttıkça, bireylerin iş yaşamına ve işe atfettikleri anlam ve işten beklentileri de artacaktır (Odabaş, 2014: 21).

Mathieu ve Zajac (1990: 178) örgütsel bağlılığın medeni durum ile ilişkisinin bulunduğunu ve medeni durumun daha çok hesapçı bağlılıkla ilgili olduğunu zira evli çalışanların daha fazla finansal sorumluluk altında olduğunu ileri sürmüşlerdir. Örgütsel bağlılıkla ilişkili olarak ortaya konan bir diğer değişken de örgütsel kıdemdir.

Örgütsel kıdem hesapçı bağlılıkla daha çok ilişkili olarak görülmüştür. Belirli bir örgütsel pozisyonda geçirilen yıllar, çalışanın örgüte psikolojik yönden bağlılığını sağlayabilir. Örgütte geçirilen yıllar yapılan daha fazla yatırım anlamına gelir ve daha fazla hesapçı bağlılığı geliştirir. Daha büyük örgütler çalışanların kendilerini daha az özdeşleştirdikleri örgütler olarak görülse de daha çok terfi fırsatı ve daha çok yatırım imkânı sundukları için bağlılık düzeyini artırmaktadırlar (Mathieu ve Zajac, 1990: 178-180).

Algılanan öz-yeterlilik, bağlılıkla yüksek düzeyde pozitif korelasyon göstermiştir (Mathieu ve Zajac, 1990: 178). Büyüme ve başarıma ihtiyaçlarını karşılayan örgütlere bireyler bağlılık göstereceklerdir. Bireylerin yeteneklerinin bağlılık düzeyleri ile ilişkisi konusunda ise tam olarak yorum yapmaya yetecek bulgu ortaya konamamıştır. Bununla birlikte yüksek beceri düzeyine sahip çalışanların örgütler için çok değerli olduğu; bu nedenle örgütten elde ettikleri ödüllerin yüksek olduğu ve bunun hesapçı bağlılığı artırdığı iddia edilmektedir (Stevens vd., 1978: 385). Ödeme ya da maaşın da bir yatırım mahiyetinde olması nedeniyle hesapçı bağlılığı artırdığı ama aynı zamanda özsaygıyı arttırması sebebiyle tutumsal bağlılıkla da pozitif ilişkili olduğu söylenebilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 178, 179).

Allen ve Meyer (1990: 18; Balay, 2000: 57) devam veya hesapçı bağlılık faktörlerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Beceriler: Çalışanın örgütte sahip olduğu becerilerin ne kadarının başka bir örgüte transfer edilebilir olduğudur.
- Eğitim: Çalışanın sahip olduğu formel eğitimin başka bir örgütte çalışması durumunda faydalı olmayabileceği düşüncesidir.
- Yerini değiştirmek: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda mevcut

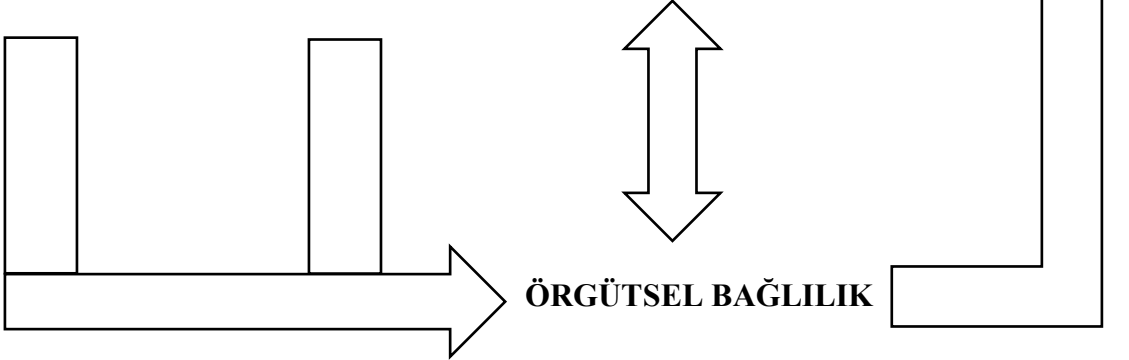
lokasyonunu değiştirmek durumunda kalmasıdır.

- Kendine yatırım: Çalışanın mevcut çalıştığı örgütte zaman ve çaba yönünden emek harcamasıdır.
- Emeklilik primi: Çalışanın örgütte kalmaya devam etmesi durumunda hak kazandığı emeklilik primini kaybetmesidir.
- Topluluk: Çalışanın yaşadığı yerleşim biriminde ne zamandan beri oturduğudur.

Aşağıda Tablo 1’de örgütsel bağlılığın öncülleri, ilişkileri ve sonuçları ortaya konmaktadır (Balay, 2000: 59).

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar ve Sonuçları

Öncülleri		İlişkiler	Sonuçlar
<u>Kişisel faktörler</u>	<u>İş faktörleri</u>	<u>Motivasyon</u>	<u>İş performansı</u>
Yaş	Beceri çeşitliliği	Genel	Diğerlerinin değerlendirmesi
Cinsiyet	Görevde özerklik	İçsel	Çıktı ölçümleri
Eğitim	İşin zorluğu	İşe katılım	Algılanan iş seçenekleri
Medeni durum	İşin kapsamı	Stres	Araştırma isteği
Pozisyon kıdemi	<u>Grup/lider ilişkileri</u>	Mesleki bağlılık	Ayrılma isteği
Örgütsel kıdem		Sendikaya bağlılık	Katılım
Algılanan kişisel yeterlik	Grup uyumu	<u>İş tatmini</u>	Gecikme
Kabiliyet	Görev dayanışması	Genel	İş devri
Maaş	Yapılandırıcı lider	İçsel	
Protestan çalışma ahlakı	Anlayış geliştiren lider	Dışsal	
İş düzeyi	Lider iletişimi	Denetim	
<u>Rol durumları</u>	Katılımcı liderlik	Çalışma arkadaşları	
Rol belirsizliği	<u>Örgütsel faktörler</u>	Terfi	
Rol çatışması	Örgüt büyüklüğü	Ödeme	
Rol yükü fazlası	Örgütsel merkeziyetçilik	İşin kendisi	



Kaynak: Mathieu ve Zajac, 1990: 174

Örgütsel bağlılık üzerinde kişisel faktörler ve örgütsel faktörler kadar örgüt dışı faktörler de etkili olabilmektedir. Profesyonellik bunlardan biri olarak nitelendirilebilir (Yetim, 2018: 71). Profesyonel kültür normlarıyla yetişen profesyonelin kurumsal

şirket kültürü normlarına göre faaliyet gösteren örgütlere uyumunun kolay olmadığı dile getirilir. Profesyonel olarak adlandırılan kişiler mesleklerinin icrası için en az lisans düzeyinde eğitim görmüş, bu formel eğitimden belli bilgi ve beceri kazanmış, bunları pratikte bir süre uygulamış ve bu sürenin sonunda kazanmış oldukları deneyim ile bağımsız faaliyete hak kazanmış kişiler olarak tanımlanabilir (Raelin, 1999: 24,25,30).

Profesyonellerin mesleğe bağlılıkları ile örgütlerine bağlılıklarının çatıştığı hususu uzun süreden beri literatürde yer bulan bir konudur. Profesyonellerin bağlı oldukları meslek örgütleri, eğitim gereksinimlerini tanımlar, performans standartlarını belirler, mesleğe girişi kontrol eder ve üyelerini disiplinize eder. Ancak birer çalışan olarak profesyoneller örgütlerine de bağlıdırlar. Kişi ya mesleğine ya da çalıştığı örgüte bağlı olabilir, ancak her ikisine birden sadakatle bağlı olmasının mümkün olamayacağı dile getirilir (Gunz ve Gunz, 1994: 802). Bir örgüte bağlı olarak çalışan profesyonellerin işverenden gelen talep ve baskılara direnme konusunda güçsüz oldukları ve bu durumun mesleğin gerekleri ile çatışma yarattığı ileri sürülmektedir (Gunz ve Gunz, 1994: 803). Dolayısıyla profesyoneller açısından örgütsel bağlılık algısının yarattığı çatışmadan bahsetmek mümkündür. Bu anlamda meslek ne kadar güçlü, eski ve özerk olursa (hukuk ve tıp gibi), örgütsel ve profesyonel yönelimler arasında potansiyel çatışmaların olmasına o kadar kesin gözüyle bakılabilir (Gunz ve Gunz, 1994: 801-826).

Bir diğer konu da toplumların sahip olduğu kültürel özelliklere göre, istihdam ilişkileri ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılığın mahiyetinin değişiklik göstermesidir. Bu farklılıkların varlığına ve önemine dair var olan kanıtlara (Hofstede, 1980: 42-63) rağmen, psikoloji ve örgütsel davranış gibi ilgili disiplinler üzerine olan literatürün

çoğu, bireyi yetenekler, özellikler, güdüler ve değerler gibi içsel tutumların bir sonucu olarak hareket eden bağımsız, özerk bir varlık olarak gören Batı kültürüne dayanmaktadır. İstihdam ilişkisindeki, özellikle kolektivist bağlamlarla ilgili olan normatif düşünceler azınlıkta kalmıştır (Wasti, 2002: 528).

Bağlılık sürecinde kültürel değerlerin etkisini göstermesi açısından Wasti'nin (2002) çalışması örgütsel bağlılık literatüründeki bahsedilen eksikliği gidermeye yönelik önemli çalışmalardan biridir. İstihdam ilişkisine, ahlaki ihlal göz ardı edilerek feshedilebilecek bir iş sözleşmesi olarak yaklaşan bireyci kültürlerde, devam bağlılığı tipik olarak örgütten ayrılmayla ilişkili "maliyet ve faydaların hesaplaması" şeklinde ele alınmaktadır. Çalışanın örgüte yaptığı yatırım ve alternatif iş fırsatlarının mevcudiyeti, devam bağlılığının birincil belirleyicileri olarak araştırılmıştır. Devam bağlılığında özellikle iki unsura vurgu yapılmaktadır. Bunlardan birincisi işi bırakmakla katlanılacak kayıp, ikincisi iş seçeneklerinin azlığıdır. Türkiye gibi kolektivist kültürlerde, çalışanların devam bağlılığı geliştirmelerinde örgütte yapılan yatırımlar ya da iş seçeneklerinin azlığı kadar sadakate ilişkin genel normlar ve çalışanın içinde yer aldığı grup tarafından onaylanması gibi unsurlara da vurgu yapılmaktadır. Örgütsel bağlılık üzerine yapılmış çalışmalar sayıca artıyor olsa da bu alanda daha fazla kültürler arası çalışma yapılması gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Wasti, 2002: 529, 546, 548).

Sonuç olarak örgütsel bağlılığın endüstriyel/örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış alanında giderek daha popüler bir konu haline gelmesi, kavramın diğer işe ilişkin değişkenlerin öncülü ya da sonucu olarak daha fazla araştırmaya tabi tutulmasını sağlamıştır. Örgütsel bağlılık, pek çok kişisel değişken, rol durumu, işin niteliklerinden örgütsel yapıya kadar iş çevresinin pek çok özelliği ile ilişkilendirilmiştir. Örgütsel

bağlılık, çalışanların işe devamsızlığı, performansı, işgücü devri ve diğer davranışlarını tahmin etmek yönünde de bir öncül görevi görmektedir. Diğer pek çok işe ilişkin değişkenin de (iş tatmini, işi benimseme vs.) örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu gösterilmiştir. Örgütsel bağlılığa ait unsurları daha iyi anlamının çalışanlar, örgütler ve nihayetinde toplum için yarattığı sonuçlar vardır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171).

2.1.3. Örgütsel Bağlılık İle İlişkili Diğer Kavramlar

Alanyazında örgütsel bağlılık kavramı ile benzerlik gösteren ve örgütsel bağlılık yerine kullanılan kavramlar bulunmaktadır. İzleyen bölümde bu kavramların tanımlarına ve örgütsel bağlılık ile arasındaki farklara değinilecektir.

2.1.3.1. Mesleki Bağlılık

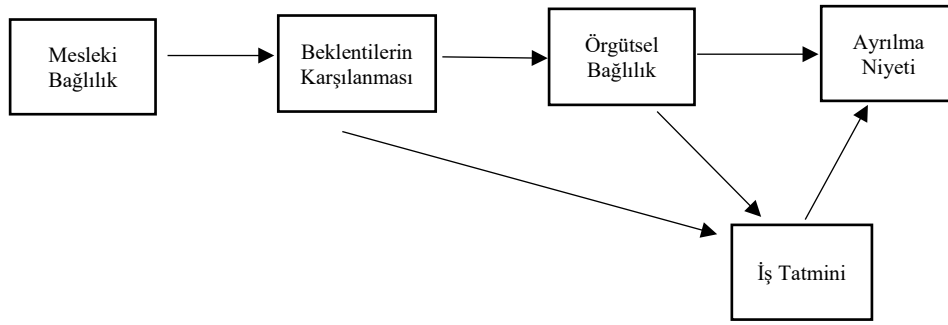
Mesleki bağlılık, bir kişinin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak için sergilediği çabaların sonucunda mesleğinin yaşamındaki rolü ve ne denli önemli olduğu ile ilgilidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Mesleki bağlılık, işe bağlılığın bir biçimi olarak tanımlanır ve kişinin mesleğiyle özdeşleşmesinin göreceli gücü olarak tanımlanır. Mesleki bağlılığın da üç yönü bulunmaktadır. Meslekle özdeşleşme (mesleğin hedef ve değerlerinin kabul edilmesiyle yansıtılan), mesleğin icrasına yönelik gayret gösterme isteği ve meslekte kalma arzusu. Kavram, Mowday, Steers ve Porter'ın (1979) örgütsel bağlılık ölçeğinde “örgüt” yerine “meslek” kelimesinin kullanılmasıyla işlevsel hale getirilmiştir (Morrow ve Wirth, 1989: 40). Meyer ve arkadaşları, mesleki bağlılığın da örgütsel bağlılık gibi üç bileşenle; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkla ölçülmesini önermektedir (Turner ve

Chelladurai, 2005: 195). Mesleğe duygusal bağlılık, kişinin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleğini severek ifa etmesi anlamındadır. Keza örgüte duygusal bağlılık da örgüte aidiyet hissi ve örgütle özdeşleşmeyi içerir. Mesleğe devam etme isteği, kişinin mesleğine çokça yatırım yapmış olması ve eğer vazgeçecek olursa karşılaştacağı yüksek maliyeti ile ilgilidir. Örgütte kalmaya devam etme isteği de, benzer şekilde, kişinin çalıştığı örgüte emek vermiş olması, ayrılmak istemesi durumunda başka alternatiflerin olmaması ve dolayısıyla ayrılmanın maliyetinin yüksek olması ile ifade edilebilir. Mesleğe devam etmenin bir zorunluluk olduğu hissi bu konuda bir sorumluluk hissetme ile ilgilidir. Örgütte kalma sorumluluğu şeklinde olan normatif bağlılık da aynı şekilde bir sorumluluk hissi ile ifade edilebilir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8,9).

Örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık farklı kavramlar olmakla birlikte, mesleki bağlılık örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biridir. Bu ilişkide, çalışanın mesleğinin örgüt açısından önem derecesi belirleyici bir rol oynar. Mesleğini severek yapan çalışanlar, bağlı oldukları örgütü de sevdiklerinde hem mesleksel hem örgütsel açıdan tatmin duygusu yaşarlar. Bu anlamda çalışanların örgütsel etkinliği artırıcı davranışlar ortaya koymalarını beklemek yanlış olmayacaktır (Somuncu, 2008: 14).

Mesleki bağlılık, mesleksel beklentilerin karşılanması durumunda örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde dolaylı etkilere sahiptir (Lanchamn ve Aranya, 1986: 281). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini de işten ayrılma niyetinin yordayıcısıdır. Mesleki beklentilerin karşılanması örgütsel bağlılık ve iş tatmini etkilerken, iş tatmini ve örgütsel bağlılık da işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Şekil 4'te bu ilişkiler 'Yol Modeli' ile gösterilmiştir (Lanchamn ve Aranya, 1986: 281).

Şekil 4. Yol Modeli



Kaynak: Lanchamn ve Aranya, 1986: 281

2.1.3.2. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) iş yerindeki isteğe bağlı davranışların doğasını içeren bir kavramdır. ÖVD, işin teknik yapısına ek olarak çalışma ortamının sosyal bağlamıyla ilişkilidir. Nitekim ÖVD, toplum yanlısı davranış, fedakarlık ve hizmet yönelimi açısından ele alınmıştır. Organ (1988), ÖVD'yi iş yerinde isteğe bağlı ve örgütün kolektif çıkarlarını destekleyen bireysel davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu davranışlar genellikle örgütün ödül sistemi tarafından dikkate alınmaz veya izlenmez, ancak örgütün uzun vadeli hayatta kalma ve büyümesi için gerekli olan adaptasyon ve yeniliği sağlarlar. ÖVD örnekleri arasında yardımseverlik eylemleri, iyi niyet jestleri ve örgütün üyelerinin arasında olduğu kadar üyeler ve müşteriler arasındaki işbirliği sayılabilir (Skarlicki vd., 1995: 175).

ÖVD, Organ (1988) tarafından, “resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan, isteğe bağlı olan ve toplu olarak örgütün etkili işleyişini destekleyen bireysel davranış” şeklinde tanımlanmıştır. İyi vatandaşlık davranışı; fedakarlık (örneğin, örgülle ilgili bir görev veya problemde başka bir çalışana yardım etmek), vicdanlılık (gerekli minimum seviyelerin çok ötesinde rol davranışlarını yerine getirmek), sportmenlik (şikayetlerden ve sıkıntılardan kaçınmak) ve nezaket (bir

sorunu önlemek için çaba göstermek veya sorunu hafifletmek için önceden adım atmak) ile karakterize edilir. Bu tanımdan yola çıkarak, Organ'ın örgütsel amaç ve hedefleri ilerletmek için yorulmadan ve itaatkar bir şekilde çalışacak iyi askerler aradığı izlenimi edinilmektedir (Bies, 1989: 295).

ÖVD aynı zamanda çalışanların yöneticilerine yardımcı olduğu gönüllü davranışları da içermektedir. Bu, örgüte yeni katılan üyelere yardım etmek, diğer çalışanların haklarını ihlal etmemek, iş toplantılarına düzenli katılmak, sorumluluk almak, molaları uzatmamak ve ÖVD'na yönelik temel işlerde diğer çalışanlara yardım etmeye gönüllü olmak gibi davranışları içermektedir (Acar, 2006: 3).

ÖVD, örgütsel bağlılık ile bağlantılı olan, isteğe bağlı davranışın bir örneğidir (Gautam vd., 2005: 306). Nitekim, ÖVD araştırmalarında incelenen bir diğer tutum değişkeni örgütsel bağlılıktır. ÖVD, resmi örgütsel ödül beklentisinin çok az olduğu durumlarda ortaya çıkan davranışı temsil ettiğinden, ÖVD'nin ortaya çıkmasında örgütsel bağlılık belirleyici bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık, (a) bireylerin örgütleri için gösterdikleri kişisel fedakarlıkları yansıtan ve (b) pekiştirme ya da cezalarla bağlantılı olmadan ortaya çıkan davranışlardan oluşmaktadır. Bunlar örgütsel vatandaşlık davranışlarını tanımlamak için de kullanılabilecek özellikler olduğundan, örgütsel bağlılık, ÖVD'nin öncülü olarak değerlendirilebilir (Williams ve Anderson, 1991: 604).

2.1.3.3. Örgütsel Sadakat

Örgütsel sadakat, başkalarına karşı örgütü yüceltme, dış tehditlere karşı örgütü koruma ve savunma, şartlar ne kadar kötüleşirse kötüleşsin örgütte kalmaya devam etme

durumunu ifade etmektedir (Köse vd., 2003: 4). Aynı zamanda örgütsel sadakat, örgütsel bağlılıkla da ilgili olup onun bir boyutunu oluşturmaktadır. Örgütün üyesi olmaktan duyulan gurur ve bunun sonucu olarak örgütü dış çevreye karşı korumak ve savunmak duygusunu barındırır (Somuncu, 2008: 21).

Örgütsel sadakat, bir çalışanın örgüt adına kayda değer bir çaba göstermeye istekli olması olarak anlaşılmakta ve çalışanın örgütle olan ilişkisini anlatmaktadır. Çalışanların örgütün hedeflerine inanması, bu hedefleri kabul etmesi, zaman ve kaynak tahsis ederek örgütün refahı için çalışması, örgütte kalmaya devam etmek istemesi ve kendilerini örgütün misyonu ve etiği ile özdeşleştirilmesi örgütsel sadakatin göstergesidir. Bu bağlamda çalışan sadakati, çalışanın örgütsel bağlılığının dışsal bir ifadesi olarak anlaşılabilir (Minarova, 2018: 53,54).

Sadakat, bireysel çıkarların ötesinde örgütün çıkarlarına bağlılık ve bu çıkarların desteklenmesini gösteren örgüt üyelerinin davranışlarını ifade eder. Temsili davranışlar arasında, kişinin kendi örgütü için pozitif bir imaj oluşturmak amacıyla olumlu söylemlerde bulunmasını ve örgütün çıkarlarını geliştirmek için çalışmasını içerir (Kang vd., 2007: 114). Bu olgu, örgütsel hedefleri desteklemek, örgütteki görev süresinden gurur duymak veya örgütü sektördeki diğer örgütlere karşı savunmak gibi davranışlarla açıklanabilir (Lee, 1971: 215).

Örgütsel bağlılık, örgütsel sadakate göre daha genel ve kapsamlı bir kavram olmakla birlikte sadakat, örgütsel bağlılığa kıyasen daha güçlü bir duygu durumunu ifade etmektedir (Çöl, 2004).

2.1.3.4. Örgütsel İtaat

İtaatin özellikleri, dışarıdan kaynaklanan bir görev duygusu; tartışmasız bir otorite tarafından verilen, başlangıçta yaptırımlar ve cezalarla oluşturulan, daha sonra itaatsizliğin olası sonuçlarından duyulan korkuyla motive edilen tek kaynaklı bir emre dayanması ve her türlü şüpheyi veya soruyu engellemesi veya en aza indirmesidir (Gal, 1985: 556). Örgüte bağlılığın özellikleri ise içten kaynaklanan bir görev duygusu; kişisel inançlar ve içsel kararlardan oluşan karmaşık bir yapıya dayanması; bir ihtiyacın tanınması ile ortaya çıkması ve ilgili değer ve normların gücüyle oluşturulması ve haklı hedeflerle motive olması ve yeniden incelemeyi, hatta direnişi kolaylaştırmasıdır. Başka bir deyişle, itaat ve bağlılığın kesinlikle eşanlamlı olmadığı oldukça açıktır; ancak sıklıkla örtüşebilirler ve bir arada var olabilirler. Bu durum özellikle uzun süredir bir örgütün üyesi olan kişiler için geçerlidir (Gal, 1985: 556).

Genel olarak itaatkarlığın bağlılık içinde görülmesine yönelik bir eğilim vardır. Ancak bağlılığın itaatkarlığın içinde görülmesi söz konusu değildir. Tıpkı bir mahkumun itaatkar olup hapishaneye bağlı olmaması gibi. Ancak bağlılık olmaksızın itaatin söz konusu olduğu durumda örgütün ilerlemesi için yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması beklenmez çünkü bu durumda kişi örgütün yararına yönelik halihazırda sergilediği çabadan fazlasını sergilemek istemeyecektir (Varoğlu, 1993: 29).

2.1.3.5. İş Tatmini/Doyumu

İş tatmini, bir işe sahip olmanın sağladığı sonuçların (ücret, güvenlik) bireysel bir değerlendirmesi olarak tanımlanabilir. İş tatmini bireyin normları, değerleri, beklentileri aracılığıyla filtrelenmiş algılarından oluşur (Snyder ve Schneider, 1975:

319). Genellikle örgütte yaşadığı deneyimlerin kişi üzerinde bıraktığı olumlu etki de iş doyumu olarak açıklanmaktadır (Olçay vd., 2023: 2561).

İş tatmini, örgütlerin çalışanları için olmasını istedikleri bir sonuçtur. Bu alandaki araştırmaların çoğu, iş tatmininin devamsızlık, işten ayrılma, iş performansı ve ekstra rol davranışlarının potansiyel bir belirleyicisi olduğunu göstermiştir. İş tatmini literatüründe önemli miktarda çalışma, genel iş tatmini ve işin kendisi, iş arkadaşları, denetim, ücret gibi işin yönlerinden tatmini de içeren iş tatmini yapısının kavramsal ve operasyonel tanımlarının geliştirilmesine ayrılmıştır. Yayımlanan çalışmaların incelenmesi, iş tatmininin, gerçek sonuçların arzu edilenlerle karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan, işe verilen duygusal bir tepki olduğu konusunda genel bir fikir birliği ortaya koymaktadır (Oshagbemi, 2003: 1210).

Çalışma yaşamındaki doyum, diğer bir ifade ile iş doyumu, çalışanın işinden ne denli haz ve mutluluk elde ettiğiyle ilgilidir. İş doyumu yüksek olan çalışanın, örgüte katkısının yüksek olduğu, bir diğer ifade ile iş doyumunun çalışanın performansını yükselttiği yönünde kanıtlar bulunmaktadır. İş doyumunu etkileyen unsurlar sıralandığında; işin niteliği, örgütün yönetim şekli, çalışma ortamı, çalışanın iş arkadaş çevresi gibi etkenler dikkat çekicidir (Keser, 2005: 53).

Lofquist ve Dawis (1969), iş tatminini “çalışma ortamının pekiştirici sistemi ile bireyin ihtiyaçları arasındaki benzeşmenin bir fonksiyonu” olduğunu belirtmiştir. Locke (1976) iş tatmininin “kişinin işinin veya iş deneyiminin takdir edilmesinden kaynaklı olumlu duygusal durum” olarak görülebileceğini belirtmiştir. Locke ve Henne (1986) “bir kişinin iş ortamındaki iş değerlerinin hoş duygusal durum yaratması”nı iş tatmini olarak ifade etmişlerdir ve Porter ve diğerleri (1975) iş tatminini, “bir kişinin aldığı

bazı değerli sonuçların miktarı ile alması gerektiğini hissettiği sonuçların miktarı arasındaki farkın belirlediği” işe yönelik duygu olarak tanımlamıştır (Oshagbemi, 2003: 1210, 1211).

Çalışanlarda iş tatmini yaratmak yönetimin çok önemli bir görevidir. İş tatmini, çalışanlarda güven, sadakat ve sonuçta örgütsel çıktılarda artan kalite yaratır. Ancak iş tatmini, bir motivasyon programının basit bir sonucu değildir (Tietjen ve Myers, 1998: 226). Bunun için yöneticiler iş doyumu yaratacak stratejilere odaklanmalıdırlar. İş tatmininin dinamik bir yapısı vardır. İş doyumu hızlı bir şekilde iş doyumsuzluğuna da dönüşebilir. İş doyumunun düşük olması bir örgütteki pek çok sorunun sebebi olabilir. İş doyumsuzluğu daha gizli şekillerde verimliliğin düşmesi, işin yavaşlaması, disiplin sorunları ve diğer örgütsel meselelerin arkasında yer alır (Akşit Aşık, 2010: 35,36).

Günümüz örgütleri örgütsel hedefler ve değerlere bağlılığı pekiştirecek şekilde İKY stratejilerini düzenlemektedirler. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın doğasını ve onu etkileyen faktörleri anlamak, İKY stratejilerinin doğru şekilde biçimlendirilmesi açısından çok önemlidir (Dick ve Metcalfe, 2001: 112). Çalışan bağlılığı, örgütsel başarıya ulaşmanın başı çeken faktörlerinden biri olarak görünmektedir. Bağlılık düzeyi düşük olan bireyler, kendilerini idare edecek kadar çaba göstermeye istekli olacaklardır. Bu çalışanların örgütün çalışmalarına ve misyonuna gönüllerini koymaları beklenmez. Örgütsel başarıdan ziyade kişisel başarıyı daha fazla önemserler. Kendini daha az adanmış olan çalışanların kendilerini örgütün uzun vadeli üyeleri olarak değil, dışarıdan biri olarak görme olasılıkları daha yüksektir. Bunun aksine, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütleriyle bütünleşirler. Örgütün değerlerine ve misyonuna katkı sağlarlar ve işlerini nasıl daha iyi yapabileceklerine dair yeni yollar ararlar. Özünde, kendini adanmış çalışanlar, sanki örgüt kendilerine

aitmiş gibi örgüt için çalışanlar (Oberholster ve Taylor, 1999: 58). Bu da bize örgütsel bağlılığın örgütsel performans açısından önemini bir kez daha hatırlatmaktadır. Nitekim başarılı olmak ve hatta ayakta kalmak isteyen örgütlerin mutlaka kendini adanmış çalışanlara sahip olması gerekmektedir (Savery ve Syme, 1996: 14).

Bir örgütte görev alan bireylerin örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi yönünde ortaya koyduğu bağlılık, örgütün etkinliği açısından çok önemli olmakla birlikte çalışanlar örgüte sadece kişisel özellikleri ve becerileri ile gelmemekte, aynı zamanda örgütsel iklimi etkileyebilecek bazı olumsuz tutumlar, kişilik özellikleri ve olumsuz duygularla donanmış olarak da gelebilmektedirler. Örgüt çalışanlarının bu olumsuz tutum ve davranışları ‘örgütsel sinizm’ başlığı altında ele alınmakta ve son yıllarda bu konu daha fazla önem kazanmaktadır (Yıldız, 2013: 869).

2.2. Sinizm Kavramı

Sinizm teriminin Yunanca köpek kelimesinden (kyon) veya siniklerin okullarının olduğu Atina yakınlarındaki bir kasaba olan Cynosarges’ten gelmiş olabileceği varsayılmaktadır. Örgüt yerine bireyin önemli olduğuna inanan sinikler, hükümet ve din gibi el üstünde tutulan kurumların doğal olmadığını ve varlıklarının gereksiz olduğunu, sadece küçümsenmeye layık olduklarını dile getirmişlerdir (Dean vd., 1998: 342). Sinikler bu tür kurumları açıkça hor görmüşler ve insanları, görüşlerini dile getirebilecekleri sohbetlere çekmek için dramatik ve müstehcen gösteriler kullanmalarıyla tanınmışlardır. Mizah, siniklerin favori silahıdır. Sinizm, bir felsefe olmakla birlikte bir yaşam tarzı da olmuştur. Toplumsal standartları reddeden sinikler kaba giysiler giymişler ve bir bardağa ihtiyaç duymamak için içkilerini elleriyle içmişlerdir. Kısacası, orijinal sinikler, toplumsal kurumları önemsememişler ve onları

hem sözleriyle hem de eylemleriyle hor görmüşlerdir. Yüzyıllar boyunca ‘sinik’ ve ‘sinizm’ sözcükleri genel olarak sinizm ilkelerinden türetilerek günlük dildeki yerini almıştır (Dean vd., 1998: 342).

Sinikler, devlet ya da toplum kaidelerini kabul etmek ya da bunu benimseyen herhangi bir yapıda yer almak konusunda isteksizdirler. Dolayısıyla siniklerin, şöhret, güç ve zenginlik gibi unsurlardan tamamen arındırılmış bir yaşam tarzını benimsemeleri ve sosyal sözleşmelerin, kanunların ve geleneklerin yıkıcı etkilerinden, onları reddederek kendilerini korumaya çalıştıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Öte yandan kişinin ulaşabileceği en yüksek iyilik olarak tanımlanabilecek “haz” ise siniklerin ortak amacı olarak görülmektedir. Hedonizm, sonsuz mutluluk olarak açıklanabilir. Bunu başarmak için sinik kişinin doğayla uyum içinde yaşaması, kibir ve hırçınlık gibi duygulardan uzak durması; şehvet ve hırstan uzak bir özgürlüğü tercih etmesi gerektiği belirtilmektedir (Levent ve Keser, 2016: 2010).

Sinizm ilk önce başkalarından hoşlanmama ve güvenmeme şeklinde tanımlanan bir tutum olarak ortaya konmuştur. Sinik kelimesinin sözlükteki tanımı “insan güdülerinin ve eylemlerinin samimiyetine veya iyiliğine inanmama eğilimi gösteren ve bunu alay ve iğneleme ile ifade eden, küçümseyen bir kusur bulucu” şeklindedir (Dean vd., 1998: 342).

Seçilmiş bir yaşam tarzından ziyade, günümüzde sinizmin sözlük tanımları onu bir kişilik özelliği olarak görmektedir (Eaton, 2000: 7). Bu gelenekteki çalışmalar, Cook ve Medley’in (1954) düşmanlık ölçeğine dayanmaktadır. Psikoloji ve tıpta düşmanlık kavramı üzerine çalışan bilim adamları, Cook ve Medley’nin çalışmasını, başkalarına güvensizlik içeren, ancak saldırganlığın açık ifadeleri şeklinde olmayan “sinik

düşmanlığı” temsil ettiği şeklinde yorumlamaktadırlar. Özellik temelli yaklaşıma ait araştırmalar², kişinin sinizm derecesini değiştirmenin çok mümkün olamayacağını varsaymaktadır.

Sinizmin ortaya çıkışına zemin hazırlayan sebeplerden biri de sanayileşme ile birlikte işçilere karşı yürütülen sömürü düzeni ve iş yaşamını iyileştirmeye yönelik başarısız vaatlerdir. Bununla birlikte, sinizmin evriminin toplumun başarısız vaatlerine bir yanıt olarak tanımlanmasının yanı sıra demografik değişkenlere (örneğin cinsiyet, ırk, eğitim ve gelir) yapılan atıf ile, kişilik yaklaşımına karşı, sinizm düzeylerinin yönetilebileceğini öne süren ve buna karşı koymak için örgütlerin çalışma kültürleri yaratabilecekleri çeşitli yollar öneren durumsal bir yaklaşım da sunulmaktadır (Dean vd., 1998: 342, 344).

Sinikler beklentileri karşılanmamış, hayal kırıklığı yaşamış kimselerdir. Bu kişiler iletişim içinde oldukları bireylerin egoist bir yapıda olduğuna inanmaktadırlar. Örgüt bünyesindeki sinizmde ise çalışanlar, örgütün eylemlerine karşı şüpheci yaklaşmakta ve örgüt tarafından istismar edildiklerini düşünmektedirler (Kanter ve Mirvis, 1989’dan aktaran Yetim, 2018: 7).

2.2.1. Sinizm Çeşitleri

2.2.1.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, kişilerin sahip olduğu olumsuz algıları yansıtan istikrarlı bir sinizm

²Özellik kuramına göre özellik kavramı, zihin ya da sinir sistemimizde yerleşik fiziksel ve sinirsel yapılara dayalı olarak ortaya çıkan ve ölçülebilen bireye ait yeteneklerdir. Örneğin zeka ve çeşitli yetenekler bireyin ölçülebilen özellikleridir (Bacanlı, 2016: 92).

biçimidir. Sinik küçümseme ve zayıf kişilerarası bağ ile karakterizedir. Dünyanın, nazik sosyal etkileşim kurmaktan yoksun olan bencil, umursamaz, gizli işbirlikçi ve dürüst olmayan insanlarla dolu olduğuna dair yaygın bir genellemeye dayanan, başkalarına karşı köklü bir güvensizlik taşır. Bu tutum kızgınlık, acı, öfke ve manipülasyonla sonuçlanır. İnsan doğasına yönelik güvensizlik, Cook ve Medley'nin sinik düşmanlık alt ölçeğinde şu şekilde ifade bulunmaktadır:

“Sana ne olduğu kimsenin umurunda değil”, “çoğu insan kar veya avantaj elde etmek için adil olmayan yöntemler kullanır” ve “genellikle başka birinin benim adıma güzel bir şey yapması için ne gibi gizli bir nedeni olabileceğini merak ediyorum” (Abraham, 2000: 270, 271).

Sinizm algısına sahip kişiler, ahlaki olarak “doğru” davranışın farkındadır, ancak yine de ahlaki olarak “yanlış” davranırlar. Dahası, ahlaki olarak “yanlış” eylemini rasyonel bir şekilde savunabilirler. “Ben bunu yapmazsam, bir başkası yapacak – ve bunun daha olumsuz sonuçları olacak” şeklinde düşüncelerini ifade etmektedirler. Sinizm, “gerçekliğin zor olduğu” ve kişinin özel bir amacı sürdürmek için mevcut olan tüm gerçekçi araçları göz önünde bulundurması gerektiği inancına dayanır. Bu nedenle, sinizm, (zor) gerçeklikte işlerin nasıl yürüdüğüne atıfta bulunarak (zımnen veya açık bir şekilde) gerekçelendirilen, ahlaki açıdan uygun olmayan ancak bireylerce akılcılık çerçevesinde uygun görülen yönelimler, tutumlar ve davranışlar olarak tanımlanabilir (De Bakker, 2006: 123).

2.2.1.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm

Toplumsal sözleşmenin ihlalinin sonucu ortaya çıkan toplumsal sinizmde bireylerin

sisteme olan güveni zayıftır; sosyal ve ekonomik kurumlara kendilerini yabancılaşmış hissederler. Gelecekle ilgili umutsuzlukları nedeniyle verilen her iş ve sunulan her fırsata “bunda benim için ne var?” anlayışı ile yaklaşır. Bu da sınırlı iş katılımı ve hoşnutsuzluk yaratır. Bireyler akranlarını kıskanırlar, başarılarıyla alay ederler ve onların başarılarının kişisel bağlantıları ve servetleri sonucu oluştuğunu iddia ederler (Abraham, 2000: 271,272).

Toplumsal/kurumsal sinizm dolayısı ile kişi, toplumsal kurumlara karşı hissettiği hayal kırıklığını genelleştirerek çalıştığı örgütte de hayal kırıklığı yaşayacağını varsaymaktadır. Bu da kişide çalıştığı kuruma karşı bir önyargı oluşturarak kişinin kurumun vaatlerine yönelik beklentilerini düşürür. Bu nedenle toplumsal/kurumsal sinizm ile örgüte bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından bahsedilmektedir (Sur, 2010: 20).

2.2.1.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, büyük işletmelere, üst yönetime ve işyerindeki diğer kuruluşlara yöneliktir. Eşitsizlik duyguları, sinik çalışanları diğerlerinden ayırır. Örneğin üst düzey yöneticilere tipik bir fabrika işçisinin 85 katından fazla tazminat verildiğinde, işveren ve çalışan arasındaki psikolojik sözleşme ihlal edilmiş olur. Prosedürel nitelikteki sözleşme ihlalleri; bir kurum resmi kuralları ihlal ettiğinde (hak edilmeyen terfiler gibi), adil olmayan prosedürler kullandığında (resmi sözleşmelerin ihlali gibi) ve denetçiler iş sorumluluklarından kaçtığında ortaya çıkar. Tipik tepki, onların ikiyüzlülüklerine karşı küçümseme ve hayal kırıklığıdır. Ancak bu tür bir sinizmin, fayda sağlamaya yönelik olarak kontrol edilebileceği de öne sürülmektedir (Abraham, 2000: 272).

Andersson ve Bateman (1997: 449) çalışan sinizminin işten çıkarmalarla ve zayıf örgütsel performans ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ek olarak, sinizm ve ÖVD arasında negatif bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir (Dean, vd., 1998: 344).

Amerikan şirketlerine yayılan şirket karşıtı duyguların çoğunun, çalışanların yönetsel adaletsizlik ve şirket fonlarının kötüye kullanılmasına ilişkin algılarından kaynaklandığı ileri sürülmektedir. Yüksek maaşlı CEO'lar, Amerika Birleşik Devletleri'nde artan gelir eşitsizliğinin sembolü haline gelmekte ve bu nedenle Amerikan halkı arasındaki adaletsizlik algıları güçlenmekte ve adalet algılarının ihlal edilmesi, kurumlara ve liderlere karşı olumsuz tutumların ve güvensizliğin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bununla birlikte şirketin imajına ilişkin oluşan kamu algısı-ki özellikle şirketin düşük karlılığı ya da zayıf performansına yönelik olarak ortaya çıkan-firmaya ve liderlerine karşı sinizm gibi negatif tutumların gelişmesine sebebiyet verebilecektir. Yönetici maaşlarının yüksekliği ile örgütsel performans arasında doğrudan bir bağlantı kurulamıyor olması da örgüte ve üst yönetime karşı olumsuz duyguları tetikleyecektir. Bir şirket ciddi işten çıkarmalar yaşarken, CEO'sunun çok yüksek bir maaş almaya devam etmesi, çalışanların adalet algılarını zedeleyecektir. Bu, örgüte ve yönetime karşı bağlılığın azalması ve sinizm şeklindeki olumsuz tutumlara yol açabilir (Andersson ve Bateman, 2017: 452-454).

2.2.1.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Modern iş yeri, radikal ve hızlı bir şekilde değişmektedir. Temelde küreselleşme ve uluslararası rekabete yanıt olarak, son yirmi yılda birçok örgütte küçülmeler yaşanmıştır ve hala da yaşanmaktadır. Şirket birleşme ve satın alımlarında önemli bir

artış gerçekleşmiştir (Cartwright ve Holmes, 2006: 199, 200). Modern iş ortamının karmaşası, şirketleri, iş yapış şekillerini düzenlemek üzere iddialı girişimlere zorlamaktadır (Abraham, 2000: 272). Bu tür yeniden yapılanma biçimleri; iş kayıpları, iş belirsizliği, muğlaklık ve artan kaygı durumu gibi çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bunun artan verimlilik ve finansal karlar gibi herhangi bir örgütsel fayda ile telafi edilmesi de her zaman mümkün olamayabilmektedir. İşyerinde ve bir bütün olarak toplumda yaşanan değişimlerin bir sonucu olarak, bireylerin giderek işte daha fazla hüsrana ve hayal kırıklığına uğradığı ve bunun yerine daha fazla kendini ifade etme ve gerçekleştirme fırsatı aradığı ileri sürülmektedir. Yaşça büyük çalışanlar için seçenek, işgücü piyasasından çekilmek olabilirken, kalanlar, çalışma çabalarını azaltmayı, enerjilerini başka bir yere yönlendirmeyi veya istihdam fırsatlarını ve iş gereksinimlerini yeniden değerlendirmeyi seçebilmektedirler. İşgücüne yeni girenler, eski çalışanlara göre farklı açılardan daha donanımlı olduklarından, araştırmalar bu genç çalışanların giderek daha fazla işin doğasını ve anlamını sorguladığını ortaya koymaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 199, 200).

Örgütsel değişim sinizmi çeşitli şekillerde işlev görür. Sinizm, insanların çevrelerindeki şaşırtıcı olayları anlamalarına yardımcı olabilir. Örneğin, değişiklikler çok fazla tezahüratla sunulmasına rağmen bu değişikliklerin neden gerekli olduğuna dair açıklamalar yetersiz kalırsa ya da stratejide duyurulan büyük değişikliklere rağmen acil iş tanımları ve çalışma ortamı aynı kalırsa insanların kafaları karışabilir. Bunun sonucunda, değişikliklerin göz boyamadan ibaret olduğu veya değişiklikleri yapan insanların ne yaptıklarını bilmedikleri sonucuna varılabilir. İnsanlar, değişimden sorumlu olanların bunu gerçekten umursamadığı sonucuna vararak başarısızlığı veya işin tamamlanmamasını rasyonelleştirebilirler (Reichers vd., 1997: 50). Gelecekteki örgütsel çabaların başarısı konusundaki kötümserlik, çalışanlar için

savunma mekanizması görevi görür, bu şekilde daha başka hayal kırıklıklarından kendilerini korumuş olurlar (Abraham, 2000: 272). Ayrıca, örgütsel değişim konusunda sinik olan insanlar, işlerin iyi gitmediği açıklamasıyla bilgi boşluklarını doldurabilirler (Reichers vd., 1997: 50). Sinizm, çalışanların gelecekteki değişim çabalarına yürekten katılmalarını engeller ve böylece başarısızlıkların güvence altına alındığı bir döngü oluşur (Abraham, 2000: 273,274).

Değişim konusunda sinikler, karar alma sürecine katılmak için anlamlı fırsatlara sahip olmadıklarını, işyerinde neler olup bittiği hakkında genel olarak bilgisiz olduklarını ve iletişim kurma konusunda ilgisiz olduğunu düşündükleri denetçiler ve sendika temsilcilerine sahip olduklarını bildiren kişilerdir. Bu bulgular, sinizmin hayal kırıklığı yaratan veya kafa karıştıran olaylardan bir anlam çıkarma girişimi olabileceği fikrine destek vermektedir (Reichers vd., 1997: 52). Bernerth vd.'ne göre (2007: 312); değişim zamanında dürüstlük, etkileşimsel adalet ve değişime ilişkin yapılan makul ve yerinde açıklamalar sinik duyguların oluşumunu engelleyebilmektedir. Yöneticilerin, çalışanların değişime ilişkin algılarının ve bu konudaki duygularının farkına vardıkları çift taraflı iletişim, değişim çabalarının başarısı için kritik öneme sahiptir (Reichers vd., 1997: 56).

2.2.1.5. Meslek Sinizmi

Belirli mesleklerde çalışanlar stresli durumlarla başa çıkmak zorunda kaldıkları için duygusal gerginlik ve tükenmişlik hissederler. Örneğin polis memurları vatandaşlarla stresli çatışmalar yaşamak durumunda kalabilmektedirler. Sempatik ve hoşsohbet olmaya teşvik edilen uçak kabin görevlileri; çoğunlukla yolcuların çıkardığı zorluklarla başetmek durumundadırlar. Bu tür çalışanlar, gerekli yetkinlik sergilemede

güçlük çekerler. Kişinin iyi niyetli çabalarının boşuna olduğunun sürekli olarak hatırlatılması, yaptıkları çalışmaları anlamlılıktan yoksun bırakır. Zamanla, her hakareti, başarısızlığı ve reddedilmeyi kişisel olarak almanın yükü, tükenmişliğe yol açar. Meslek sinizmi, engellenen yetkinlik için (kendi yeterliliklerini gösterememelerinin önüne geçmek için) bir başa çıkma stratejisi haline gelir ve bireylerin duyarsızlaşmasına veya kendilerini muhatap kişilerden uzaklaştırmasına neden olur. Meslek sinizmi tarafsızlık, duygusuzluk ve ilgi eksikliği ile karakterizedir. İnsanlıktan uzaklaştırma süreci, muhatap kişilerin insanlığının ve kimliğinin reddedilmesini, empati kuramamayı ve benliğin muhatapların hisleri, duyguları ve hassasiyetlerinden soğuk bir şekilde kopmasını içerir. Birey, sorunları için muhatap kişileri suçlayarak, olumsuz, acı verici ve bunaltıcı duygulara karşı koruma bulur (Abraham, 2000: 273).

Bir diğer meslek sinizmi kişiliğin örgütsel rol ile çatışması durumunda yaşanmaktadır. Çocuk bakımı, tahsilat ya da sekreteryaya gibi işlerde çalışanlar, gerçek hislerinden farklı olan duyguları sergilemek durumunda kalırlar. Bu konudaki bir yaklaşım, gerçekten varolmayan duyguları varmışçasına göstermektir. Sinizm, ticari duygularla, bastırılmış gerçek duygular arasında bir ayrım gözeten ikiyüzlülüğün iğrenme halini alır. Özellikle uçuş görevlileri, havayolu şirketinin reklamını yaptığı, ancak çoğunlukla rötarlı, aşırı kalabalık ve fiziksel olarak rahatsız edici uçuşlara ilişkin yolcuların beklentilerini yükselten stressiz seyahat imajını yansıtmak zorunda kalmaktadırlar. Gerçek duygularını danışanlarından saklamak üzere hareket eden sosyal hizmet uzmanlarının zamanla kimliklerini kaybettikleri gözlemlenmiştir (Abraham, 2000: 273,274).

Kendini işine adanmış insanların varlığı yanında işine olan güvenini kaybetmiş insanlar

da az değildir. Örgütlerin çalışanlardan beklentileri zamanla artmış olmasına rağmen onlara sundukları imkânlar maaşla sınırlı kalmaya devam etmiştir. Bu durumda çalışanların örgütlerine karşı bir savunma mekanizması geliştirmeleri söz konusu olur ve işte bu savunma mekanizması sinizm olarak adlandırılmaktadır (Kılıç, 2011:14). Sonuç olarak sinizm, çalışma durumlarına ve sosyal etkileşimlere karşı düşmanca, şüpheli ve aşağılayıcı tutumlara işaret etmektedir. Bazı durumlarda, sinizm, insan doğası hakkında temel bir felsefeyi, kişinin diğer insanların güvenilir ve samimi olmasına güvenemeyeceği genel bir tutumu yansıtır. Diğer durumlarda sinizmin, iş, işletmeler, endüstriler, sendikalar gibi belirli odakları vardır. Örneğin, işe karşı sinizm, işi baskıcı, ödüllendirici olmayan ve çabaya değmez olarak niteleyen belirli bir tutumdur. Sinizm belirli bir nesneye yönelik olabileceği gibi birden çok nesneye de genellenebilir. Bu nedenle sinizm, bir birey, topluluk, ideoloji, sosyal gelenek veya örgüte karşı olumsuz duygular ve güvensizlik ile birlikte yaşanan engellenme ve hayal kırıklığı ile tanımlanan tutumlar olarak kabul edilebilir (Andersson ve Bateman, 1997: 450).

Birey özelinde örgüte karşı gelişen olumsuz tutum ve davranışların diğer çalışanlarda da görülmesi durumunda ortaya çıkan olgu örgütsel sinizmdir (Fettahlıoğlu, 2015: 181). Bir örgüt üyelerinde bazı olumsuz tutumlar yaratmada doğrudan sorumlu olabilir. Bireyde sinik tutumların oluşmasına yol açan örgütsel unsurlardan kaynaklanan örgütsel sinizm, özgün bir sinizm türüdür (Ersoy-Kart, 2015: 76,77).

2.2.2. Örgütsel Sinizm

Sinizm kavramı ve çeşitlerine değindikten sonra çalışma konumuzu teşkil eden örgütsel sinizm kavramı detaylı olarak ele alınacaktır.

Wilkerson’a (2008: 2274) göre örgütsel sinizm, “kişinin genel olarak istihdam eden kuruluşa ve onun uygulamalarına karşı olumsuz tutumudur ve bu unsurların genellikle çalışanın çıkarlarına aykırı olduğu inancına dayanır”. Örgütsel sinizm, “bireyin çalıştığı örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inancı ve örgütte dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi değerlerin, örgütün çıkarlarına feda edildiğine yönelik inancı” olarak tanımlanmaktadır (Bernerth vd., 2007: 313).

Şüphe ve hayal kırıklığından kaynaklanan güçlü olumsuz duygular, çalışanlarda hoşnutsuzluk ve duygusal olarak iş ortamından kopmaya neden olabilir. Örgütsel eylemlerin, çoğunluğun iyiliğine yönelik olmadığına dair algılar, kişisel değerler ile örgütün değerleri arasında uyum eksikliği yaratır. Örgütün dürüstlüğüne olan inanç eksikliği siniklerin, örgütü savunmak, gönüllülük ve örgütün refahı için özgeci davranışlarda bulunmalarını olası kılmaz. Örgütsel sinizmin, işe yabancılaşma ve iş tatminsizliğini arttırmasını ve örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltmasını beklemek mümkündür (Abraham, 2000: 270).

Örgütsel sinizm üç temel boyuta sahiptir: (1) örgütte ahlaki bütünlüğün olmadığı inancı; (2) örgüte karşı negatif duygular ve (3) bu inanç ve duyguların sonucu olarak örgüte karşı ortaya çıkan eleştirel ve aşağılayıcı davranışlar. Bu kapsamda, örgütsel sinizm bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutlu bir tutum olarak açıklanmaktadır (Dean vd, 1998: 345).

Bilişsel (inanç) boyut: Örgütsel sinizmin ilk boyutu örgütte ahlaki bütünlüğün olmadığına dair inanıştır. Sözlük anlamı itibariyle bütünlük, doğru ve adil davranışın sergilenmesi, samimiyet ve dürüstlük olarak tanımlanmaktadır (Dean vd., 1998: 345).

Bu açıdan sinizmde, insan davranışlarının ve güdülerinin iyilik ve samimiyet içermediğine yönelik inançsızlık eğilimleri söz konusudur. Sinik çalışanlar, örgütte verilen kararların adalet ve dürüstlük içermediğini, kişisel çıkar temelli olarak verildiğine inanırlar. Örgütsel kararların gerisinde bireysel çıkarların olduğuna dair inançları, yönetsel kararları hemen kabul etmelerini olası kılmaz (Kutanis ve Çetinel, 2010). Bu sebeple sinikler, örgütleri tarafından ihanete uğradıklarını düşünürler (Çetinkaya, 2014: 63).

Sinik çalışanlar bilişsel boyutta, örgütlerinde ahlak dışı davranışların norm olduğuna inanabilirler. Sinikler, örgütsel eylemlerin gerisinde gizli nedenlerin olduğuna inandıkları için açık sözlülükten ziyade aldatıcı davranışlar görmeyi beklerler ve örgütsel kararların rasyonel açıklamalarını olduğu şekliyle kabul etmeleri olası değildir (Dean vd., 1998: 346).

Duyuşsal (duygu) boyut: Bu boyut sahip olunan duygusal tepkilerden oluşur (Kılıç, 2011: 8,9). Örgütsel sinizmi yüksek çalışanların örgütlerine karşı sıkıntı, utanma, tiksime gibi duygular besledikleri ifade edilmektedir (Kutanis ve Çetinel, 2010). Duyuşsal boyutta kişinin örgütte yaşadığı olumsuz duygusal deneyimler neticesinde örgüte karşı geliştirdiği kızgınlık, değersiz görme, utanç, sıkıntı gibi negatif duygusal eğilimleri bulunmaktadır (Abraham, 2000: 269; Dean vd., 1998: 346).

Davranışsal (davranış) boyut: Örgütsel sinizmin bu boyutu negatif ve aşağılayıcı davranışlara yönelik eğilimlerden oluşur. En bariz davranışsal sinizm eğilimi, örgüte karşı yapılan güçlü eleştirilerdir. Bu, en dolaysız şekilde, örgütün dürüstlük, samimiyet eksikliği vb. hakkında açık ifadelerdir. Bununla birlikte belirli sözel olmayan davranış türleri, sinik tutumları ifade etmek için kullanılabilir. Bu kötü niyetli bir bakış ya da

göz devirme olabilir. Ayrıca siniklere has bilinen alayları da içerebilir (Dean vd., 1998: 346).

Davranışsal boyuta yönelik örnekler, çevre sorunlarıyla ilgilenmeye başlayan bir örgüte ilişkin sinik bir çalışanın, örgütün bu yeni gelişen yaklaşımının halka şirin gözükme için yapıldığı söylentisini yayması ya da örgütün o ana kadar sürdürdüğü kalite standardının, maliyetinin artmaya başlaması nedeniyle yakında terk edileceğini iddia etmesi şeklinde olabilir. Bunun dışında sinik çalışanlar kendilerine verilen resmi görevlerin dışında örgütte başka bir görev almak istemeyecekler ya da örgüt içindeki gelişim ya da değişim çabalarını baltalamak için uğraşacaklardır. Sinik davrananlar, örgüt içindeki çabalarını sınırlandırmak isterler ancak iş arkadaşları ile olan ilişkileri ya da örgüt dışı ilişkilerini samimi şekilde devam ettirebilirler (Kılıç, 2011: 9; Dean vd., 1998: 346).

2.2.3. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler

Örgütlerde sinik davranışların ortaya çıkmasında etkisi olan çeşitli öğeler bulunmaktadır. Bunlardan ilki gerçekçi olmayan beklentilerdir. Beklentiler karşılanmadığında ortaya çıkan engellenme ve yenilgi duygusu neticesinde bireyler kendilerini ihanete uğramış, aldatılmış ve kullanılmış hissetmektedirler. Diğer bir öğe yaşanan hayal kırıklığıdır. Aşağılanma/küçük görülme ve kuşkuculuk diğer öğeler olarak sayılmaktadır. Sinizm şüpheyeye dayanmaktadır, ancak bu şüphe eylemlerin arkasında gizli amaçların var olduğuna dair sahip olunan daha derin ve ciddi bir duygu olması sebebiyle kuşkuculuktan ayrılmaktadır (Özgener'den aktaran: Akman, 2013: 16,17).

Örgütsel sinizmin sebepleri kişisel ve örgütsel faktörler olarak incelenmektedir.

2.2.3.1. Örgütsel Sinizmi Doğuran Bireysel Faktörler

Örgütsel sinizmin oluşmasında birçok değişken rol oynayabilmektedir. Bunlardan biri de kişisel faktörlerdir (Yetim, 2018: 23). Aşağıda bu kişisel faktörlerin neler olduğu açıklanmaktadır.

Yaş her dönemde çalışanların işe ilişkin tutum ve beklentilerini etkileyen bir faktör mahiyetindedir. Özellikle ilk defa iş hayatına atılacak olan genç çalışanların iş hayatına ilişkin beklentilerinin karşılanamadığı durumlarda, örgüte karşı olumsuz tutum geliştirmeleri olasıdır (Kalağan, 2009: 67).

Andersson ve Bateman (1997: 460) sinizmin nedenleri ve sonuçları üzerine 207 idari personel ve profesyonel üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki saptamamışlardır. Keza Kalağan ve Güzeller (2010: 90) de öğretmenler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir fark tespit edememişlerdir. Buna karşılık Kanter ve Mirvis (1991: 55) 55 yaş üstü çalışanlarda daha düşük yaş gruplarına göre sinizm düzeyinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. İleri yaş gruplarında daha yoğun hayal kırıklıklarının gözlemlenme ihtimali fazladır. Nitekim bugün yaşça büyük çalışanların mevcut ekonomik yeniden yapılanmadan daha fazla olumsuz etkilendiklerine dair göstergeler vardır. İşletmelerin kapanması ve kurumsal küçülmeler 50 yaş üstü çalışanların bazılarını erken emekliliğe, birçoğunu da yaşam giderlerini kısma zorlamaktadır (Kanter ve Mirvis, 1991: 57). Benzer şekilde genç nüfusun da yüksek sinizm düzeyine sahip olduğu görülmüştür. Farklı eğitim ve gelir düzeyindeki

gençlerin ebeveynlerine göre daha fazlasını istedikleri ancak elde ettikleri kazanımlardan fazla memnun olmadıkları belirtilmektedir (Kanter ve Mirvis, 1991: 55).

Cinsiyet değişkeni açısından literatür incelendiğinde, kadın ve erkeğin işe ilişkin verdikleri tepkiler konusunda farklı yaklaşımlar söz konusudur (Kalağan, 2009: 68). Cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında önemli bir ilişki olmadığına ilişkin Andersson ve Bateman'ın (1997: 460) çalışması, Kalağan ve Güzeller'in (2010: 89) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışma, Tokgöz ve Yılmaz'ın (2008: 300) otel çalışanları üzerine yapmış oldukları araştırma ve Nartgün ve Kartal'ın (2013: 47) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışma örnek olarak sunulabilir. Buna karşılık, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Mirvis ve Kanter (1991: 56,59) erkek çalışanların kadınlara göre daha sinik olduklarını ortaya koymuşlardır.

Örgütsel sinizm ile eğitim durumu arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğuna dair çalışmalar mevcuttur (Kalağan, 2009: 69). Tokgöz ve Yılmaz (2008: 300) ilköğretim ile lisans-lisansüstü mezunlarının farklı örgütsel sinizm düzeyi gösterdiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Kalağan ve Güzeller (2010: 91,93) de çalışmasında lisansüstü mezunlarının örgütsel sinizm düzeylerinin ön lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Araştırma sonuçları kapsamında eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizm düzeyinin arttığı gözlenmektedir. Bunun sebebi, eğitim düzeyi yükseldikçe bireylerin örgütlerinden beklentilerinin artması ve örgütün sunduğu imkanların kabul edilebilir olmamasıdır.

Buna karşın Mirvis ve Kanter'in (1991: 56,58) bulguları düşük eğitim düzeyine sahip

Çalışanların daha sinik olduğu yönündedir. Yazarlar bunu, daha az eğitimi ve daha az gelir elde edenlerin daha iyi eğitimi ve daha iyi durumda olanlara göre daha az umut verici bir gelecekle karşı karşıya olmalarına bağlamaktadır. Bazılarının yaşamdaki konumlarına uyum sağladığı ve beklentilerini mevcut gerçeklere göre ayarladığı ancak çoğunun bunu sinizme dönüştürdüğü ifade edilmektedir. Eğitim düzeyi ile sinizm arasında ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalara karşılık Andersson ve Bateman'ın çalışması (1997: 460) iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı yönündedir.

Bireylerin evli ya da bekar olmalarınınrgtsel sinizmi etkileyip etkilemediği konusunda yapılan çalışmalara bakıldığında; medeni duruma grergtsel sinizm düzeyinin değiştiği, bekar kişilerin ilişkisi olanlara göre daha yksekrgtsel sinizm düzeyi gösterdikleri ortaya konmuştur (Delken, 2004: 51).

Gelir ilergtsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, bu iki değişken arasında anlamlı ilişkiler bulan araştırmacılarından Kanter ve Mirvis (1991: 56) gelir düzeyi düşük olan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Buna karşın, ikramiye ve primlerden oluşan uzun dönemli sabit sözleşmeli alışanlarınrgtsel sinizme en yatkın olanlar olarak görüldüğü belirtilmektedir (Wanous vd., 1994: 273). Kişinin maaşı performansına dayalı olduğu orandargtsel sinizme yatkınlığının düşük olması beklenmektedir. Yüksek maaşlı çalışanların kayıpları daha fazla olduğundan daha fazla hayal kırıklığına uğramaları ve bu nedenle daha yüksek sinizm sergilemelerinin daha muhtemel olduğu da belirtilmektedir (Delken, 2004: 22).

Hiyerarşi ilergtsel sinizm arasında da bir ilişkinin varlığından bahsedilmektedir. Bu konudaki çalışmalar, hiyerarşik olarak üst düzeyde olan çalışanların daha alt düzeydeki çalışanlara göre daha az sinik olabileceği yönünde bazı zayıf göstergeler sunmuştur.

Delken (2004: 23) çağrı merkezi çalışanları üzerine yapmış olduğu gözlemler sonucunda, hiyerarşide daha alt düzeyde olan çağrı merkezi çalışanlarının işlerini daha az zorlayıcı ve ilgi çekici olarak değerlendirdiklerini ortaya koymuştur. Bunun sebebi olarak da daha üst seviyelerde daha fazla sorumluluk alınmasının iş tatminini arttırdığı, bunun sonucu olarak da daha fazla sorumluluk alan üst düzey çalışanların daha az sinik tutum düzeyine sahip olduğu yönündedir.

Delken (2004: 24,25) ayrıca, görev süresinin örgütsel sinizm ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmiştir. İlişki doğrusal olmaktan ziyade ters bir U şekline sahiptir: Şöyle ki birinin kariyerinin ilk yıllarında idealizm ve iyimserliği örgütsel sinizm ile yer değiştirir. Birkaç yıl sonra sinizm düzeyi zirveye ulaşır. Daha sonra, birey daha deneyimli hale geldikçe ve örgüte daha fazla yerleştikçe, kendi inançları ile çevresinin inançları arasındaki tutarsızlıklarla daha iyi başa çıkabilir hale gelir. Çalışan daha sonra farklı türde, öğrenilmiş bir idealizm geliştirir ve bu sayede daha önce kaybettiği idealizmini tekrar bulur, ancak artık içinde yaşadığı alaycı ortamın da farkındadır. Benzer bir görüş O'Connell vd. (1986) tarafından da dile getirilmiştir. Tüm sinizm ilişkilerinin doğrusal olmadığını, hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında eğrisel bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir (Akt: James, 2005: 19). Hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu yönünde bir çalışma da James (2005: 65) tarafından ortaya konmuştur. Tokgöz ve Yılmaz (2008: 300), otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada genel sinizm seviyesi ile hizmet süresi arasında fark olup olmadığını araştırmışlar, iki değişken arasında anlamlı bir fark olmadığını bulmuşlardır.

2.2.3.2. Örgütsel Sinizmi Doğuran Örgütsel Faktörler

Örgütsel adalet algısının bozulması çalışanlarda sinik tutumların oluşmasında önemli bir etkindir. Örgütte ödül ve cezaların adil şekilde dağıtıldığı yönünde çalışanlarda bir algı oluşursa, o zaman örgütsel sinizm düzeylerinin de zayıflaması beklenecektir (Kutanis ve Çetinel, 2010: 189).

Örgüt içinde sinizme yol açan faktörler genel olarak işe yönelik stres, yetersiz örgütsel destek, çabaların karşılığının adil olmaması, terfi imkânlarının yetersizliği, artan örgütsel karmaşa, amaç çatışması, etkin karar alımının eksikliği, değişim çabalarının iyi yönetilememesi, iletişimsizlik, işten çıkarma vs. olarak sayılabilir (Turan, 2011: 92).

Yönetimin vaatlerini yerine getirmemesi, yönetici desteğindeki azalma, ikiyüzlülük ve işyerinde azalan olanaklar da örgütsel sinizmin öncülleri olarak gösterilmektedir (Güzel ve Ayazlar, 2014: 134).

Örgütsel davranış yazınında ve İKY alanında, örgütsel sinizmi betimleyen en popüler kavramlardan biri ‘psikolojik sözleşme’dir. En genel anlamıyla, psikolojik sözleşme, örgüt ve çalışanın karşılıklı olarak birbirlerinden beklentileri şeklinde tanımlanabilir (Özgen ve Özgen, 2010: 2). Literatürde, psikolojik sözleşmenin ölçülebilir hale getirilmesinde beş içerik alanı yaygın olarak kullanılmaktadır. İlki kariyer gelişimi olup örgüt veya çalışma alanı içinde, terfi ve gelişim fırsatlarını ifade etmek üzere kullanılır. İkincisi, iş içeriği olup zorlayıcı, çeşitli ve ilginç işlerin sunulmasına atıfta bulunur. Üçüncüsü, finansal ödüller olup çalışana uygun ödüllerin sağlanmasıdır. Dördüncüsü, işyeri iklimi olup hoş ve işbirlikçi bir çalışma ortamının sağlanmasını

ifade eder. Beşincisi, özel hayata saygı olup işverenin çalışanın kişisel durumunu anlaması ve buna saygı göstermesini ifade eder. İşverenler ve çalışanlar bu boyutlara ilişkin vaatlerin az çok yerine getirildiğini kabul ederler (De Vos vd., 2005: 42).

Sözleşmeler, bireyler ve kuruluşlar arasında önemli bir bağlantı görevi görmeleri ve davranışları yönetmeleri açısından günümüz örgütlerinin kritik özelliklerinden kabul edilmektedir. Andersson (1996), düşük benlik saygısı, dış kontrol odağı, denklik duyarlılığı, yüksek Makyavelizm veya zayıf iş ahlakına sahip çalışanların, sözleşme ihlallerinin bir sonucu olarak sinik tutumlara sahip olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürmüştür. Ayrıca demografik özellikler düzenleyici (moderatör) olarak belirlenmiştir. Andersson tarafından sunulan model, işyeri özelliklerini de sinizmin yordayıcıları olarak tanımlamıştır. Buna göre, işyerinde sözleşme ihlalleri algısı oluşturabilecek ve böylece sinik tutumların oluşumunu kolaylaştırabilecek faktörler iş ortamı özellikleri, örgütsel özellikler ve iş ve rol özellikleri (işin doğasına ilişkin özellikler) olarak üç geniş kategoride gruplandırılmıştır (James, 2005: 29,30).

Cartwright ve Holmes'ün (2006: 201), Andersson'ın modelinde yer alan kategorilere ilişkin yaptıkları detaylandırma Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Andersson'ın Modelinde İşyeri Özelliklerine İlişkin Kategorilerin Anlamları

Kategoriler	Anlam
Çalışma ortamına ait nitelikler	Örgütsel politikalar ve uygulamalar arasında uyum eksikliği, etik dışı davranış ve kurumsal sosyal sorumluluk ve adil olmayan tazminat politikaları
Örgütsel özellikler	Çalışanlar arasında zayıf iletişim, değişim uygulamasında yönetim yetersizliği, çalışanın katılım eksikliği
İşin doğası	Rol belirsizliği, rol çatışması, aşırı iş yükü.

Kaynak: Cartwright ve Holmes, 2006: 201

Andersson'ın geliştirdiği modelde, bireysel düzeydeki boyutların tanımları ve örgütsel sinizmle olan ilişkisi ise aşağıdaki Tablo 3'de detaylandırılmıştır (Akt: Kalağan, 2009: 77).

Tablo 3. Andersson'un Modelinde Bireysel Düzeydeki Boyutların Tanımları ve Örgütsel Sinizmle İlişkileri

Boyut	Değişkenler	Anlam
Kişisel	Öz-saygı	Özsaygı, ihtiyaçlarını giderebilme noktasında bireyin kendi kendine yetebilme derecesidir ve sinizm ile olumsuz yönde ilişkilidir.
	Kontrol odağı	Dışsal kontrol odağına sahip bireyler, mevcut durum ve şartları değiştirmek için az sayıda fırsata sahip olurlar ve bu da sinik duyguların oluşumunu tetikler.
	Makyavelcilik	Yüksek Makyavelist eğilimlere sahip olan bireylerin, başkalarını kontrol etmek, onları sindirmek ve kötülemek yönünde eğilimleri bulunmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalleri karşısında bu tip insanlar daha sinik olabilmektedir.

	Eşitliğe duyarlılık	Eşitlik olgusuna değer veren ve buna duyarlı olan bireylerin psikolojik sözleşme ihlallerine sert tepki göstermeleri beklenir ve bu durum sonuç olarak sinizmi tetikler.
	Olumsuz ruh hali	İş ve yaşam olaylarına karşı olumsuz ruh halinde olan kişilerin psikolojik sözleşme ihlallerine karşı tepkisi, olumsuzluk etkisi düşük olan bireylere göre daha yüksektir. Bu durum bu bireylerde sinizmin daha yüksek olması ile sonuçlanır.
	İş ahlakı	İş ahlakı, kişilerin işe yönelik olumlu ahlaki tutumlarını yansıtan bir kavramdır. İş ahlakı düşük olan bireylerin psikolojik sözleşme ihlallerine karşı daha sinik tutum sergilemeleri olası bir durumdur.
	Kişisel özellikler	Kişisel özellikler, işteki fırsatlar ve deneyimleri etkiler mahiyette kabul edilmektedir. Bazı çalışmalar, daha düşük gelir düzeyine sahip olan mavi yakalı çalışanların, yüksek gelirli olan beyaz yakalı çalışanlardan daha sinik olduğunu, eğitim düzeyi nispeten düşük genç erkeklerde örgütsel sinizmin daha yaygın olarak görüldüğünü ortaya koymuştur. Kişisel özellikler sinizmi etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.
Durumsal	Grup normları	Bireylerin örgütlerde kabul gören tepkileri anlamalarına yardımcı olan grup normlarıdır. Grup normaları birey davranışlarını etkiler. Psikolojik sözleşme ihlaline karşı çalışanların sinik olması bireyin de sinik olmasına neden olabilir.

Kaynak: Kalağan, 2009: 77-78

Sinizmin hem bireyler hem de örgütler için bir noktaya kadar işlevsel olduğu söylenebilir. Örgütlerde sinikler, çıkarıcı ve gizli davranışların fark edilmeyeceği varsayımına karşı bu davranışların oraya çıkarılmasına katkı sunabilirler. Dolayısıyla örgütsel sinizmi, örgütler için ne katıksız bir iyilik ne de katıksız bir kötülük olarak görmek doğru olacaktır (Dean vd., 1998: 347).

2.2.4. Örgütsel Sinizmin Teorik Temelleri

Örgütsel sinizmi açıklayan teoriler aşağıda özetlenmektedir.

2.2.4.1. Beklenti Kuramı

Vroom (1964) tarafından kavramsallaştırılan beklenti kuramı, bireylerin üç bileşen tarafından motive edildiğini öne sürer: Beklenti, araçsallık ve değer. Kuram, tutum ve davranışların belirleyicisi olarak gördüğü çevresel faktörleri dikkate alarak sinizmin doğasını ve gelişimini açıklamaktadır. Örgütsel sonuçlara ilişkin bireyin beklentileri bireysel tutumların ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Sinik tutumların ortaya çıkmasında örgütün gelecekteki eylemleriyle ilgili bireyin sahip olduğu olumsuz beklentilerin de etkisi bulunmaktadır (James, 2005: 11). Bireylerde örgütsel uygulamaların gelecekteki başarısı konusunda bir ümitsizlik söz konusu olduğunda çaba gösterilse dahi nihai hedefe ulaşamayacağına yönelik kaygılar, beklenti kuramı ile sinizm arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Ersoy-Kart, 2015: 85).

2.2.4.2. Tutum Kuramı

Tutumlar konusunda fikir birliğine varılan bir tanım olmamasına rağmen çoğu kuramcı, (a) tutumların baskın yönünü değerlendirmenin oluşturduğu, (b) tutumların bellekte temsil edildiği ve (c) tutumların duygusal, bilişsel ve davranışsal öncüllerinin ayırt edilebileceği konusunda hemfikirdir. Değerlendirme ve temsil, tutumların nasıl oluştuğunu ve depolandığını açıklamak için kullanılır. Eagly and Chaiken (1992) bireyler bir varlığa değerlendirici yanıt verene kadar tutumların gerçekleşmediğini ve

tutumlar bir kez oluştuktan sonra nesneyle karşılaşıldığında değerlendirici yanıtlar getirdiğini savunmuşlardır. Araştırmacılar arasındaki ikinci yaygın varsayım, tutumların bellekte temsil edildiğidir. Örneğin, tutumlar bilgi yapıları ve birbirine bağlı değerlendirmeler ve inançların ilişkili ağları olarak karakterize edilmiştir. Araştırmacılar, tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal bilgilere dayanabileceğini veya bunlardan geliştirilebileceğini; aynı zamanda tutumların duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkiler üretebileceğini öne sürmüşlerdir (James, 2005: 13). Bununla birlikte, tutumların üç bileşenden herhangi birinden veya hepsinden birden kaynaklanabileceği ve/veya bunlarla sonuçlanabileceği de kabul edilmektedir. Örgütsel sinizm üzerine yapılan az sayıda çalışmada tutumların bileşenleri ve nitelikleri incelenmiştir. Bir istisna Dean ve arkadaşlarının (1998), örgütsel sinizmi tanımlamak üzere yaptıkları çalışmadır ve bu çalışmanın örgütsel sinizmi anlamak adına önemli bir teorik çerçeve sunduğu kabul edilmektedir (James, 2005: 13).

2.2.4.3. Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele modelleri, istihdam ilişkisinin çeşitli yönlerini (örneğin, çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri, yöneticilere güven, ÖVD kararları, örgütsel adaletsizliğe tepkiler) araştırmak ve ayrıca genel olarak iş sözleşmesini-en belirgin şekilde psikolojik sözleşme üzerine araştırmalar yoluyla- incelemek için kullanılmıştır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627,628).

Blau'un (1964) mübadele teorisi, sosyal mübadelenin, bir birey başka birine ilgi duyduğunda gerçekteştiğini öne sürer ve o kişiyle ilişki kurmanın bir şekilde ödüllendirici olduğunu umar. Beklenen sosyal ödüllere olan bu ilginin insanları birbirine çekeceği ileri sürülmektedir. Blau'un teorisiyle ilişkili iki önemli varsayım,

değiş tokuşun karşılıklılık ilkesine dayandığı ve “kazanılmış” güven ile karakterize edildiğidir. Mübadele ilişkisinin gücünü belirleyen değişkenler kişinin beklediği maliyet ve faydalardır. Örgütlerde sosyal değişim, başkalarından beklenen getirilerle motive olan insanların gönüllü eylemleri olarak tanımlanmaktadır. Araştırmalar, çalışanların sosyal mübadele ilişkilerinin doğasına ve bunların iş davranışları ve tutumları üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Örneğin, sosyal değişim, çalışan bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklamak için kullanılmıştır. Bu araştırma çizgisine uygun olarak, sinizmin, düşük kalite sosyal mübadele ilişkilerinden ortaya çıktığı ileri sürülmektedir (James, 2005: 14).

Johnson ve O’Leary-Kelly (2003: 630), özellikle, istihdamla ilgili sosyal mübadele ihlallerine karşı bir tepki olarak örgütsel sinizmi incelemiştir. Bu ideolojiye göre sinizm, yalnızca çalışana verilen sözlerin ihlal edilmesinden değil, aynı zamanda yaygın beklentilerin ihlali ve/veya başkalarının tecrübelerinden kaynaklanabilmektedir.

2.2.4.4. Sosyal GÜDÜLENME Kuramı

Örgütsel bağlamda sinizmi incelemekte kullanılan bir sosyal bilişsel kuram Weiner’in (1985) sosyal güdülenme kuramıdır. Weiner’e göre, nasıl davranılacağını belirlemek ve gelecekteki olayları tahmin etmek için nedensel yüklemeler yaparız. Olayların tahmin edilmesi onların kontrol edilmesini mümkün kılar; o nedenle, amaca ulaşabilmek adına yapılan nedensel yüklemelerin önemine vurgu yapılmaktadır (Eaton, 2000: 13).

Weiner’in (1985) teorisi, nedensellik yüklemesinin iki boyutlu yapıldığını öngörür;

birincisi denetim odağı, ikincisi kontrol edilebilirlik boyutlarıdır. Odak, olayın sebebinin iç etkenlerden mi yoksa dış etkenlerden mi kaynaklandığına ilişkin algımızı ifade eder. Örneğin, bir çalışan/işveren ilişkisi bağlamında, bir örgütteki olumsuz bir olay (işten çıkarmalar gibi), olayın iç faktörlerden kaynaklanıp kaynaklanmadığı temelinde çalışan tarafından değerlendirilmektedir. Çalışan, işten çıkarmaları, örgüt içinde verilen bir karar olan kar maksimizasyonu arzusuna bağlayabilir (iç denetim odağı) ya da alternatif olarak, çalışan işten çıkarmaların nedenini, örgüt dışından kaynaklanan kötü ekonomik koşulların yarattığı zorluklara (dış denetim odağı) bağlayabilir. Kontrol edilebilirliğin nedensel boyutu, olayın irade dahilinde kontrol altında olup olmadığına ilişkin algıyı ifade eder. Örneğin, çalışan, işten çıkarmalar hakkında nedensel atıflarda bulunurken, daha az sert başka önlemlerin alınabileceğine inanabilir (olay örgüt tarafından kontrol edilebilirdi algısı) veya tam tersine, örgütün işten çıkarmaları başlatmaktan başka seçeneği olmadığına inanabilir (olay örgüt tarafından kontrol edilemezdi algısı). Çalışan işten çıkarmaları dahili, kontrol edilebilir faktörlere bağlıyorsa (örneğin, çalışan, örgütün karı artırmak için çalışanlarını işten çıkardığını algılar, buna karşı başka yolların izlenebileceğini düşünürse), çalışan örgütü bundan sorumlu tutacaktır. Çalışan işten çıkarmaları dışsal, kontrol edilemeyen faktörlere bağlarsa (örneğin, çalışan, kötü ekonomi nedeniyle örgütün mali sıkıntı içinde olduğunu ve işten çıkarma dışında başka seçeneği olmadığını düşünürse), örgütü sert şekilde yargılamayabilir (Eaton, 2000: 14).

Denetim odağı ve kontrol edilebilirlik boyutlarına dayalı sorumluluk yüklemesi ya sempati gibi olumlu duygulara ya da öfke gibi olumsuz duygulara yol açar. Örgütün işten çıkarmalardan sorumlu olduğuna karar verirse, çalışan muhtemelen örgüte karşı kızgınlık duyar. Örgütün işten çıkarmalardan sorumlu olmadığına karar verirse, örgüte karşı muhtemelen sempati duyulacaktır (Eaton, 2000: 14). Dolayısıyla yükleme

odağının sinik tutumlara sebebiyet vermesi mümkündür (Ersoy-Kart, 2015: 86). Çalışan işten çıkarmalar konusunda öfkeliyse, sözel itibarsızlaştırma, sabotaj ve düşük örgütsel bağlılık gibi kuruma karşı cezalandırıcı eylemlere ve anti sosyal davranışlara sebebiyet verebilir. Çalışan nedensel analiz sonucunda örgüte karşı sempati duyuyorsa, fazladan iş alma ve yönetimle işbirliği yapma gibi örgüte karşı olumlu sosyal davranışlara yönelebilir. Son olarak, Weiner'in (1985) teorisi, üçüncü bir nedensel boyuta dayalı beklentiler geliştirdiğimizi belirtir: istikrar. Çalışan işten çıkarmaları örgüt tarafından karı artırmak için kullanılan bir strateji olarak algılsa, çalışan nezdinde bu istikrarlı bir faktör olarak görülecek ve örgütün daha fazla kar elde etmek istemesi durumunda gerçekleşeceğine yönelik çalışanda bir algı gelişecektir. Çalışan işten çıkarmaların ekonomik faktörlere tepki olduğuna inanıyorsa, bu çalışan tarafından istikrarsız bir faktör olarak algılanacaktır, çünkü ekonominin makul bir şekilde iyileşmesi beklenebilir. İstikrarın nedensel boyutuna dayalı yüklemeler, gelecekteki benzer olaylara dair beklentilerle ilgilidir. Beklentiler, umut gibi duygularla ilişkilidir. Çalışan, işten çıkarmaların istikrarlı bir faktörden kaynaklandığına inanırsa, çalışanın beklentisi bu olayın gelecekte tekrar olabileceği yönündedir ve bu nedenle bireyin gelecekteki olaylarla ilgili bir karamsarlık veya umutsuzluk yaşaması mümkündür. Çalışan, işten çıkarmaların istikrarsız bir faktörden kaynaklandığına inanıyorsa, benzer türde bir olayın gelecekte tekrar gerçekleşmesini beklemeyiz. Bu, örgüte yönelik olumlu sosyal davranışların oluşmasıyla sonuçlanacaktır (Eaton, 2000: 14,15).

2.2.5. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Bu ilişkinin temelinde yatan soru şudur: “Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasının sebebi olarak örgütsel bağlılık eksikliğini mi görmeliyiz?” Örgütsel bağlılığın öğelerinin her

biri örgütsel sinizm öğeleriyle karşılaştırıldığında, yapılar arasında çeşitli farklılıklar gözlenmiştir. Bilişsel boyut kapsamında, örgütsel olarak sinik bir çalışan, çalıştığı örgütün uygulamalarının dürüstlükten yoksun olduğuna inanırken, örgütsel bağlılık, çalışanların kişisel değerlerinin ve hedeflerinin örgütüne benzer olduğuna inanıp inanmadıklarıyla ilgilidir. Davranışsal boyut kapsamında sinik çalışanlar, örgütlerinden ayrılma düşüncelerine sahip olabilir veya olmayabilir, oysa bağlılığın davranışsal bileşeni, bir çalışanın bulunduğu örgütte çalışmaya devam etme niyetini içerir. Duyuşsal boyut kapsamında, örgütsel sinizm düzeyi yüksek bir çalışanın hayal kırıklığı ve küçümseme gibi duyguları deneyimlemesi muhtemeldir, buna karşılık adanmışlık duygusuna sahip olmayan çalışanların örgüte bağlanma ve örgütle gurur duymada eksiklik yaşaması söz konusudur. İki yapının bir şekilde negatif ilişkili olduğu dile getirilmesine rağmen, sinizmin açıkça bağlılık eksikliğinden farklı ve daha öte olup olmadığı ele alınmaya değer bir konudur (Dean vd., 1998: 348).

Bununla birlikte sinizm kavramsal açıdan örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Düşük bağlılık, bir katılımcının örgüt tarafından benimsenenlerden farklı kişisel değerler algısı ile, işveren örgütten ayrılmaya istekli olması ve örgütsel amaçlar için çaba sarf etme konusundaki isteksizliği ile gösterilir. Sinizme benzeyen, bağlılığın bu son yönüdür. Ancak, sinizm odağında daha belirgindir. Bağlılık genel olarak örgütsel hedeflere atıfta bulunurken, sinizm özellikle gelecekteki değişim çabalarına atıfta bulunur. (Wanous vd., 1994: 269).

Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığı öne sürülmektedir. Kişilik sinizmi yüksek çalışanları düşük ego gücü ve güvensizliği, kural ihlalleri konusunda uyanık ve aşırı eleştirel davranarak ahlaki yetersizlikleri başkalarına yansıtmalarına neden olur. Çalışanların büyük çoğunluğunun memnun olduğu örgütler bile, yüksek kişilik sinizmi

olanların ulaşılmaz standartlarına erişmekten aciz olabilir. Örgütün soyut varlığı daha sonra genelleştirilmiş sinik düşmanlığın hedefi haline gelir ve bağlılığı bastırır. Kişilik sinizmi yüksek olanların daha düşük düzeyde değer uyumu ve bağlılığının iki nedeni olması muhtemeldir. Birincisi, ahlaki üstünlükleri onları örgütsel yetkileri sorgulamaya yatkın hale getirir ve ikincisi, bireylere yönelik içsel güvensizlikleri onları diğerlerinden izole eder, böylece örgütün değerlerinin bireysel çalışanlara yayılmasının tek yolu olan sosyalleşmenin kullanımını engeller. İşveren örgütlerine karşı güvensizlikleri, genel olarak topluma karşı duyulan şüphenin bir uzantısı olan toplumsal siniklerde, örgüt yaşantısından beklentileri önyargılı bir şekilde test etme eğilimi bulunmaktadır. En kötüsünü bekleyerek, beklentiler ve gerçeklik arasında olumsuz bir çelişki algılayarak, bağlılığı baltalayabilirler (Abraham, 2000: 275).

Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki değişim (mücadele) ilişkisinin sonucu olarak tanımlanmaktadır, şöyle ki çalışan yeteneklerinin en uygun şekilde değerlendirileceği ve ihtiyaçlarının karşılanacağı beklentisi içinde geldiği örgüte sahip olduğu yetenek ve becerileri sunar. Mathieu ve Zajac'ın (1990: 178) çalışmasında, algılanan yetkinlik bağlılıkla pozitif yönde ilişkili olarak saptanmıştır, bunun anlamı gelişme ve başarıma ihtiyaçları örgüt tarafından karşılanan çalışanlar örgüte bağlılık hissedeceklerdir. Tersine, yetkinliklerin kullanımının engellenmesinden kaynaklanan sinizm veya işteki becerilerin kullanılmaması, örgüte bağlılığı etkileyen yetkinlik algılarını da azaltır (Abraham, 200: 275).

Bağlılığın, örgüte güven ile ilişkili olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Steers, 1977: 53). Ömür boyu istihdam ve garantili maaş artışları ve terfiler genellikle Japon çalışanların sergilediği yüksek düzeyde bağlılığın yordayıcıları olarak kabul edilir. Örgüt, verdiği sözlerden caydığında, çalışanlar örgütün eylemlerinin maliyetinin

faydalarından ağır bastığı sonucuna varır ve bu da bağlılığı aşındırır (Abraham, 200: 276).

Mowday ve diğerlerinin (1982) örgütsel bağlılığı tanımlama şeklini aktaran Abraham (2000: 276), örgütsel bağlılığı, “örgüt adına kayda değer bir çaba sergilemeye istekli olma” şeklinde betimlemektedir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı bulunmuştur (Turner ve Valentine, 2001: 134). Wanous ve diğerleri (1994: 270) sinizmi, değişim ikliminin önemli bir parçası olarak addetmektedirler. Örgütün başarılı olması için değişime katılması gereken kişiler sinik ise, bu kişiler ya gönülden katılım sağlamayı reddedecekler ya da hiçbir şekilde katılım sağlamayacaklardır. Bu şekilde mevcut değişim çabalarının başarısız olmasına neden olabilecekleri gibi gelecekteki girişimleri de tehlikeye atacaktırlar. Bu anlamda örgütsel değişim sinizminin örgütsel bağlılık ile ters yönlü ilişkili olduğu ortaya konmuştur (Abraham, 2000: 276).

Benzer şekilde Barnes (2010) örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelenmeyi amaçladığı çalışmasında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır. Nafei ve Kaifi (2013: 131-147) Mısır’daki eğitim hastanelerinde çalışan 297 kişi üzerinde örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek üzere araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve işle ilgili yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmalarında Yasin ve Khalid (2015: 578) şirketlerin yönetim pozisyonunda çalışan 150 erkek katılımcıyı ele aldıkları araştırmanın sonucunda,

sinizmin alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuşlardır. Duyuşsal sinizm ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Bilişsel sinizmin duygusal bağlılık ile arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuşken, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ile arasında bir ilişki görülmemiştir. Davranışsal sinizmin, normatif ve duygusal bağlılıkla düşük düzeyde olumsuz ilişki, devam bağlılığı ile yüksek derecede olumsuz ilişki gösterdiği ortaya konmuştur.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ele alan yurtdışı alanyazında yer alan çalışmalara karşılık yurtiçi alanyazında da pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalarda hem iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve kuvveti ele alınmış hem de söz konusu değişkenlerin demografik faktörlerden etkilenip etkilenmediği ortaya konmaya çalışılmıştır.

Altınöz vd., (2011: 285-312) tarafından otel işletmecileri üzerinde yapılan çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanında örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ile yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve çalışma süresi vb. demografik değişkenler arasında da anlamlı farklılık bulunduğu ortaya konmuştur.

Kılıç (2011: 1-100) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada, 403 öğretmenden veri toplamıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş, kıdem ve öğrenim durumu arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Konya’da metal sanayi sektöründeki firmalarda çalışan 150 kişinin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında Fındık ve Eryeşil (2012: 1250-1255), örgütsel sinizm ile yaş, kıdem ve eğitim seviyesi arasında ters yönlü ilişki saptamışlardır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında da negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Türköz vd., (2013: 285-302) Tekirdağ/Çerkezköy’deki bir firmada gerçekleştirdikleri araştırmada, bireylerin örgütsel güven algısının yüksek olmasının örgütsel bağlılık algısını arttırdığını bunun sonucunda örgütsel sinizm algısının azaldığını ve azalan örgütsel sinizmin algısının da örgütsel bağlılık davranışının artmasına katkı sağladığını ortaya koymuşlardır.

Yıldız (2013: 853-879), öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada, ilkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık algıları yüksek düzeyde iken; örgütsel sinizm algılarının düşük düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. İki değişken arasında yüksek düzeyde ters yönlü ilişki olduğunu saptamışlardır.

Ahmedi (2014: 1-57) üniversite idari personeli üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile çalışma süresi ve yaş arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Duygusal bağlılıkla, bilişsel ve duyuşsal sinizm arasında anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel sinizmin tüm alt boyutları ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve ters yönlü ilişki olduğu saptanmıştır.

Çelikten ve Çanak (2014: 45-78) çalışmasında Kayseri il merkezindeki okul yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulmuş ve aynı değişkenlerle örgütsel sinizm

arasında da anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır, yönetim kademeleri ile duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında anlamlı bir farkın olmadığını, bilişsel sinizm alt boyutunda ise anlamlı farkın olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü ilişki saptamışlardır.

Beduk vd., (2015: 3485-3489) Konya’da sağlık çalışanlarına yönelik yürüttükleri çalışmada örgütsel bağlılık, tükenmişlik sendromu ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve ters yönlü ilişki olduğunu saptamışlardır.

Yüksel (2015), 316 ilkököl ve ortaokul öğretmeni üzerinde yaptığı çalışma sonucunda, örgütsel sinizm algı düzeylerinin cinsiyet, yaş, branş, öğrenim durumu, hizmet süreleri ve sendika üyelik durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında cinsiyete, hizmet süresine, branşlara göre anlamlı farklılık görülmemekle birlikte, özdeşleşme boyutunda yaşa ve öğrenim düzeylerine göre, içselleşme boyutunda medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmektedir. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ters yönlü ilişki saptamıştır. Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin çalıştıkları kurumu benimsemeleri ve bağlanmaları sonucunda, o kuruma karşı olumsuz tutum sergilemeleri ve eleştirel yaklaşımda bulunmaları engellenmektedir (2015: 96).

Açıkgöz (2016: 1-85) örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere İstanbul’da otel çalışanlarını hedef kitle olarak belirlemiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ile maaş, medeni durum, cinsiyet ve eğitim durumu değişkenleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür.

Aydın ve Akdağ (2016: 81-89) örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm tutumu arasındaki ilişkiyi incelemek üzere Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan otellerde çalışan işçileri ele almıştır. Araştırmanın kapsamında, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Özgan vd., (2012: 196-205) tarafından üniversitede farklı akademik unvana sahip 185 öğretim elemanı üzerinde yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmanın bulguları ayrıca, öğretim elemanlarının “orta derecede” örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algısına sahip olmasının üniversitelerin verimliliğini ve etkililiğini azaltabileceğini göstermiştir.

Doğaç (2017: 1-122) örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm kavramlarını ve alt boyutlarını incelemek üzere Van ilinde yer alan konaklama işletmelerinde görevli çalışanlar üzerinde araştırmasını gerçekleştirmiştir. Örgütsel sinizm ve normatif bağlılık düzeylerinin cinsiyet, yaş ve eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği; örgütsel sinizm ile devam, normatif ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin gelir durumu, sektördeki çalışma süreleri değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklı olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında anlamlı, yüksek düzeyde ve negatif bir ilişki ortaya konmuştur.

Şeker (2020: 50-52, 60) Adana'da iki farklı hastanede çalışan hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel sinizmin, duygusal ve devam bağlılığı ile arasında negatif ve zayıf bir ilişki, normatif bağlılık ile arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Bununla birlikte iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Eraslan vd. (2018: 905-922) örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemek üzere İstanbul'daki banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmaları sonucunda örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır. Çevik-Tekin ve Bedük (2015: 1-15) Konya'daki hastane çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmalarında örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

2.2.6. Örgütsel Sinizmin Diğer Kavramlarla İlişkisi

Sinizmin tanımlanma şekliyle ilgili problemlerden birisi sinizmin çok yönlü karmaşık bir yapı olarak görülmesidir. Karmaşık sinizm yapısı içindeki çeşitli bileşenlerin çoğu, tartışmalı bir şekilde ayırt edilebilir “bağımsız” yapılardır. Daha da önemlisi, bu bireysel bileşenlerin her zaman birlikte anlamlı bir bütün oluşturacağı veya her zaman diğer yapılarla benzer şekilde ilişkili olacağı kesin değildir. Bu nedenle, bunları sinizmin tanımı ve ölçümünde birleştirmek yanlış olacaktır (Stanley vd., 2005: 434). Sinizmle ilişkili olan diğer yapıları, sinizmle olan benzerlik ve farklılıkları açısından ayrı olarak ortaya koymak daha uygun olacaktır.

2.2.6.1. Örgütsel Sinizm ve Güven

Güven, bilim adamlarının son zamanlarda yeniden ilgi göstermeye başladıkları eski bir kavramdır. Güven üzerine yapılan son incelemeler, bir kişinin başka bir işlemde

ilgili tarafların çıkarlarını dikkate alma isteğine yönelik yaptığı bir değerlendirme olarak ifade edilebilir. Güven başkalarının eylemlerine karşı savunmasız olma istekliliği olup başkalarının eylemleri nedeniyle gerçekten kendini riske atma davranışıyla karıştırılmaması gerekir. Güven, etkiyi içermez, ancak bir işlemin sonuçlarına bağlı olarak olumsuz veya olumlu etkiler yaşayabiliriz. Örgütsel güven ve örgütsel sinizm çeşitli açılardan farklılık gösterir. Birincisi, güven eksikliği, deneyim eksikliğine dayanabilir yani kişi karşı tarafa güvenebilecek kadar deneyime sahip olmayabilir. Sinizm, aksine, neredeyse kesinlikle deneyime dayanır. Her ne kadar bir kişiden diğerine karşı güven eksikliği, deneyim eksikliği mazeret gösterilerek kolayca hayal edilebilir olsa da benzer koşullardaki birinin diğeri hakkında sinik olması pek olası değildir. İkincisi, güven, güven duyan kişinin iyiliğini göz önünde bulunduran belirli bir eylemi gerçekleştirmek için başka bir tarafa karşı bir kırılganlık/hassasiyet gerektirir. Ancak sinizm, kişilerarası kırılganlığın ön koşul olmasını gerektirmez. Üçüncüsü, güvenin iki ya da daha fazla kişi arasında işbirliğini kolaylaştırmaya yönelik bir tanıma sahip olduğu öne sürülür. Sinizm tanımı bunu içermez. Dördüncüsü, güven, bir tutum olarak kavramsallaştırılmadığından, duygusal bir bileşen genellikle güven tanımına dahil edilmez. Oysa örgütsel sinizm olumsuz duygular ihtiva etmektedir. Güvende olmayan ama sinizmde olan yoğun duygusal bir yön vardır. Son olarak çalışmalar sinizm ile güven arasında zayıf düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Dean vd., 1998: 348-350).

Bununla birlikte, Stanley vd. (2005: 453, 454) tarafından yönetime karşı duyulan güvenin, sinizmin önemli bir belirleyicisi olduğu belirtilmektedir. İki kavram arasında yüksek düzeyde korelasyon saptamışlardır.

Benzer şekilde Ersoy-Kart (2015:2), sinizmi tetikleyen bir unsur olarak geleneksel

istihdam ilişkilerindeki “karşılıklı güven” algısının kırılmasını örnek göstermektedir.

Sinizm ve güven kendine mahsus kavramlar olmalarına rağmen, birbirleriyle ilintili oldukları görülmektedir. Örgütsel sinizm ve güven üzerine literatür, bu terimler arasında ve hatta diğer örgütsel değişkenler arasında (iş tatmini gibi) kavramsal farklılıklar olduğunu ortaya koymakla birlikte sinizm ve güvensizliğin benzer şekilde karşılanmamış beklentiler ve hayal kırıklığı süreçlerinden kaynaklandığı ileri sürülmektedir (Thompson vd., 2000: 1). Bununla birlikte sinizmin, güven için koşulsal bir değişken olduğu iddia edilemez. Örneğin, yönetimin yeterliliği ile ilgili endişeler, yönetimin amaçlarının doğruluğu konusunda şüphe olmadığında dahi güvensizlik durumuna yol açabilir. Bu nedenle, gelecekteki araştırmalarda yönetime karşı sinizm ile güven arasındaki farkı göstermek, sinizmin yokluğunda bile güvensizliğin var olabileceğini göstermeyi gerektirebilir (Stanley vd., 2005: 453, 454).

2.2.6.2. Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, kişilerin işlerinin tabiatı gereği kendilerini sosyal ortama ya da iş ortamına ait hissetmeme yönündeki algılarıdır (Dean vd., 1998: 350). Yabancılaşma, işçiler üretim sürecinin kontrolünü kaybettiklerinde, akranları ve iş arkadaşlarıyla bağlarını koruyamadıklarında ve yapılan işin kişisel olarak kendini ifade etme biçimi olmaktan çıktığı durumlarda söz konusu olur (Abraham, 2000: 276).

Bununla birlikte, örgütsel sinizm, muhtemelen hayal kırıklığı, gerginlik veya kaygı gibi örtüşen bazı duyguları içerse de tamamen farklı türde inanç ve davranışları da içerir. İşe yabancılaşma, örgütsel sinizmin parçası olduğu öne sürülen bazı davranışsal eğilimleri içerir. Ancak yabancılaşma örgütten çok kişinin işine karşı geliştirdiği bir

tepki olduğu için hedefi örgütsel sinizmden farklıdır (Dean vd., 1998: 350).

2.2.6.3. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini

Sonuçlar ile beklenen arasındaki farkın yani elde edilen sonuçların beklentilerin altında kalması durumunun iş tatminsizliği yarattığı savunulmaktadır. Haksızlığa uğrama, hizmetin etkin bir şekilde sunulmasına izin veren koşulların yokluğu, işe karşı kişisel kızgınlık iş tatminsizliği şeklinde kendini gösterir (Abraham, 2000: 274). Bu, örgütsel çalışmalarda çok öne çıkan başka bir yapıdır. İş tatmini küresel bir kavram olarak veya bir işe genel bir yönelim olarak ele alındığı gibi, aynı zamanda ücret ve denetim gibi işin yönleriyle ilgili daha spesifik bir yapı olarak da ele alınabilmektedir. Bu kavramın kişinin çalıştığı örgütten ziyade işin kendisine odaklanması nedeniyle, örgütsel sinizm iş tatmininden ayrılmaktadır (Dean vd., 1998: 350).

Sinizm, kişinin işinin sonradan değerlendirilmesi değildir ve bu nedenle geriye dönük yapılan iş tatminine göre farklıdır (Wanous vd., 1994: 269).

2.2.6.4. Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik

Tükenme kavramı, uzun dönemli iş stresinin bir sonucu olarak çalışanın işinin anlam ve amacından kopması, işiyle gereği gibi ilgilenemiyor olması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu durum motivasyon düşüklüğü, çaresizlik ve kontrol eksikliğine neden olur (Üçok ve Torun, 2014: 234).

Tükenmişlik, düşük iş performansına, geri çekilme davranışlarına ve zayıf zihinsel sağlığa neden olan ve işe bağlılığın zıddı olan psikolojik bir sendromdur. Sinizm,

tükenmeye karşı savunmacı bir başa çıkma tepkisi olarak kabul edilir (Cartwright ve Holmes, 2006: 201).

Güçlü duygusal sinizme sahip çalışanların duygusal yorgunluk ve tükenmişlik yaşaması nedeniyle sinizm çalışanların üzerinde oldukça olumsuz etkilere sahip görünmektedir. Öte yandan, duygusal tükenmenin zamanla kendi olumsuz etkilerinin olması da muhtemeldir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003: 643,644).

Tükenmişlik ve sinizm beklenti ile ilişkili kavramlardır. Çalışanın örgütünden çeşitli beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler işe ve işten elde edilen gelire ilişkin olduğu gibi örgütün sosyal imkanlarına ilişkin de olabilmektedir. Çalışanın örgütten beklentileri karşılanmadığında kendini engellenmiş ve güvensiz hissetmesi, bu duygu durumunu takiben bedensel ve zihinsel tükenmenin gözlenmesi muhtemeldir (Sur, 2010: 35).

2.2.6.5. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ (1988) tarafından şu şekilde tanımlanmaktadır:

“Resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan, isteğe bağlı olan ve toplu olarak örgütün etkili işleyişini destekleyen bireysel davranış. İsteğe bağlıdan kasıt, davranışın, kişinin örgütle olan iş sözleşmesi kapsamındaki iş ve/veya rol tanımının bir gerekliliği olmadığıdır; davranış daha ziyade kişisel bir tercih sonucudur. Öyle ki yapılmaması genel olarak cezalandırmayı gerektirmez” (Akt: Podsakoff vd., 2000: 513). Organ, çalışma hayatındaki gelişmelere ve gelen eleştirilere paralel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının tanımını revize ederek şu şekilde sunmuştur: *“Görev performansının gerçekleştiği sosyal ve psikolojik ortamı*

destekleyen davranışlar” (Organ, 1997: 86). Kısaca örgütsel vatandaşlık davranışı, belirli rol gereksinimlerinin ötesine geçen davranışları içerir ki bu davranışlar herhangi bir maddi ve sosyal ödül beklentisi olmadan gerçekleştirilen gönüllü davranışlar şeklindedir (Abraham, 2000: 277).

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarına ilişkin literatürde farklı sınıflandırmalar yer almakla birlikte bunları yedi ortak boyut altında toplamak mümkündür: (1) Yardım etme, (2) Sportmenlik, (3) Örgütsel sadakat, (4) Örgütsel uyum, (5) Bireysel girişim, (6) Sivil erdem ve (7) Kişisel gelişim. Yardım etme davranışı işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını önlemek adına gönüllü yapılan davranışları içerir. Sportmenlik literatürde çok daha az ilgi görmüş bir vatandaşlık davranışı biçimidir. Sportmenlik, çalışmanın kaçınılmaz rahatsızlıklarına ve dayatmalarına şikâyet etmeden hoşgörü gösterme isteği olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sadakat, iyi niyet yaymak ve örgütü korumak ve örgütsel amaçların onaylanması, desteklenmesi ve savunulmasından oluşur. Örgütsel sadakatin özünde, örgütü korumak ve savunmak ve örgüte bağlılık yer almaktadır. Örgütsel uyum boyutu, bir kişinin örgütün kurallar ve prosedürlerini içselleştirmesi ve kabul etmesini kapsamaktadır ki bu, hiç kimse izlemediğinde bile, bunlara titizlikle bağlı kalmak anlamındadır. Bu davranışın vatandaşlık davranışı olarak görülmesinin nedeni, herkesin örgüt düzenlemelerine, kurallarına ve prosedürlerine riayet etmesi beklense de birçok çalışanın bunu yapmamasındandır. Bu nedenle, kimsenin izlemediği zamanlarda bile tüm kural ve düzenlemelere uyan bir çalışan, “iyi bir örgütsel vatandaş” olarak kabul edilir. Bireysel girişim, gönüllü olarak asgari düzeyde gerekli olanın veya genel olarak beklenenin çok ötesinde görevle ilgili davranışlarda bulunmayı içerir. Bu tür davranışlar, işi başarmak adına kişinin coşku ve çabayla ısrar etmesini, fazladan sorumluluk almaya gönüllü olmasını ve örgütteki diğerlerini de aynı şekilde davranmaya teşvik etmesini içerir. Tüm bu davranışlar,

Çalışanın vazifesinin “ötesine gittiği” fikrini paylaşır. Sivil erdem, makro anlamda örgüte ilgi veya bağlılığı temsil eder. Bu, yönetimine aktif olarak katılma isteğiyle gösterilir; tehditleri izlemek, fırsatları kollamak ve örgütün çıkarlarını gözetmek şeklindedir. Kişisel gelişim, çalışanların sahip oldukları beceri ve kişisel yetenekleri geliştirmek için giriştikleri gönüllü davranışları içerir (Podsakoff vd., 2000: 513-563).

Örgütün hem içeride hem de dışarıda refahını teşvik etmek örgütsel vatandaşlığın özüdür. Siniklerin takım çalışmasına gönüllü olmaları pek olası değildir ya da örgütün operasyonlarını düzeltmek veya onu dış tehditlerden korumak için düzeltici eylemlerde bulunmayı talep etmezler. Örgütün itibarını dışarıdakiler nezdinde artırmak için derin bir sadakat duygusu gerekir ve siniklerin inanç kaybı, örgütün meşruiyetini kaybettiğine inanmaları için yeterli düzeyde olduğundan, sistemi savunmak ve desteklemek konusunda isteksizdirler (Abraham, 2000: 277).

Tüm bu açıklamaların ışığında sinizm literatürünün çeşitlilik arz ettiğini ancak oldukça yetersiz olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır. Zira sinizm kavramı yüzyıllardır var olmakla birlikte, örgütsel sinizmin sistematik olarak incelenmesi henüz emekleme aşamasındadır (James, 2005: 31). Zaman içinde örgütsel sinizm hakkında daha derin bir kavrayış elde etme girişimlerinde, sinizm kavramı potansiyel neden ve sonuçları itibariyle araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Ancak, çok az çalışma önceki çalışmaların üzerine inşa edilmiştir ve bulguları bir çalışmadan diğerine entegre etmek için yalnızca mütevazı bazı girişimlerde bulunulmuştur. Bu nedenle, sinizm araştırması bilgilendirici yapısına karşın dağınık ve parçalı bir mahiyet arz etmektedir (James, 2005: 32).

2.3. Etik ve Etik İdeoloji

2.3.1. Kavram Olarak Etik ve Etik-Ahlak İlişkisi

Etik, kökleri en az 2500 yıl öncesine kadar uzanan bir felsefe dalıdır. Sokrates, Platon ve Aristoteles'ten bu yana insan davranışlarına ilişkin ilkelerin ortaya konduğu çeşitli görüşler ileri sürülmüştür (Brickley vd., 2002: 1821). Etik kavramının alanyazında yaygın olarak kullanımı 1980'li yılların sonlarına uzanır. Daha önceleri kavramsal anlamda ahlak kelimesi ile tanımlanmaya çalışılan etik kavramının günümüzde “ahlak felsefesi” olarak incelenmesi gerektiği kabul edilmiştir (Gül ve Gökçe, 2008: 378).

Etik kelimesinin, Yunanca kökenli ve Antik Yunan düşüncesinde karakter ve davranış tarzlarını ifade etmek üzere kullanılan “Ethos” kelimesinden geldiği ifade edilmektedir (Vurgun, 2018: 18). Sözcük iki farklı kullanıma sahiptir. Alışkanlık, ahlak (töre), görenek anlamlarına gelen ilk kullanım şekline karşılık ikinci kullanımı kişinin “aktarılan geleneksel eylem kurallarını ve değer ölçülerini iyiyi gerçekleştirmek için alışkanlığa dönüştürmesi” olarak ifade edilmektedir (Pieper, 2012: 31).

Alanyazında etik kavramını tanımlamak üzere yapılmış pek çok tanım bulunmaktadır. Karakoç'a (2010: 91) göre etik; “*davranışları yönlendiren standartları veya sosyal normları belirlemektedir. Etik, çoğu zaman bir meslek alanında benimsenen düzgün ve uygun davranma standardı anlamına gelmektedir.*” Etik, yasalarla belirlenmeyen ancak insan davranışlarının sonuçlarına yoğunlaşan töresel bir standart olarak tanımlanmakta ve yasaların düzenlediği davranışlarla kıyaslandığında daha yüksek standartları karşılayan eylemler olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra, etiğin kendine has davranışlar içerdiğine de dikkat çekilmektedir (Doğan, 2009:180). Yüksel

(2002: 180), etiğin hem bir felsefî disiplin hem de belirli özellikteki toplumsal kuralların tamamını kastetmek amacıyla kullanıldığını belirtmektedir. Yüksel (2002) çalışmasında etik ile ahlakı eş anlamlı olarak kullanmış ve etiği; *“insanların toplum içindeki davranışlarını ve birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen kurallar bütünü ve başka insanların davranışlarını olumlu veya olumsuz biçimde değerlendirmekte başvurulan ölçütler bütünü”* şeklinde tanımlamıştır. Kuçuradi’ye (2003: 8) göre etik; *“belirli bir grupta, belirli bir zamanda, kişilerin birbirleriyle ilişkilerinde değerlendirmelerini ve eylemlerini belirlemeleri beklenen değerlendirme ve davranış normları sistemleri”*dir. Hem Yüksel (2002) hem Kuçuradi’nin (2003) tanımında etik ahlakla eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

Bununla birlikte, Yazıcı ve Yazıcı (2010: 1002) eş anlamlı olarak kullanılan ahlak ve etik arasında kavramsal fark olduğunu dile getirmiştir. Etik, doğru ahlaki ilke ve kuralların neler olduğunu incelerken ahlak toplumdan topluma ve dönemden döneme değişkenlik gösterebilen değer ve davranışlara odaklanır. Ahlak üzerine yapılan tanımlar dikkate alındığında ahlakı; *“belirli eylemlerinin doğruluğunu veya yanlışlığını, eylemde bulunanların iyi veya kötü yanlarını ve bu eylemlerin yönelmiş olduğu hedeflerle ilişkili olarak insanlığın refahını oluşturan unsurların neler olduğunu araştıran ve bu unsurları teşvik etmek için gerekli davranış ve karar türlerini açıklayan standartlar, değerler, ilkeler ve kurallar bütünü”* şeklinde tanımlamak mümkündür (Özgener, 2008: 33).

Etik usul veya biçim, ahlak ise esas ya da içerikle ilgilenmektedir. Ahlak, yerel olmanın yanı sıra evrensel ilkelerin ve kuralların ilk olarak hayata geçirildiği ve denendiği bir alandır. Evrensel niteliğe sahip olan etik çerçevenin temel bileşenleri, yerel ahlaki kurallardan meydana gelmektedir. Ahlakın yerel olarak tanımlanmasının

nedeni, bir toplumun kültürüne, sosyal ve ekonomik koşullarına bağlı olarak şekillenme özelliğidir. Bu yönüyle ahlak, ortak değerlerin değişik kültürlerce yorumlanması ve algılanması kapsamında kendini anlamlandırmaktadır (Mahmutoğlu, 2009: 226-228).

2.3.2. Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Arapçada “yaratılış, huy” anlamlarına gelen hulk ya da huluk kelimelerinin çoğulu olan ahlak kelimesi Türkçeye geçmiş ve yüzyıllar boyu dilimizde kullanılagelmiştir. Türkçe sözlüklerde ahlak, “*bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları, aktöre, sağıtöre, huylar*”, “*insandaki iyi ve kötü huylar, tabiat, insanı manen yükselten iyi tabiatlar, faziletler*” anlamlarına gelmektedir (Akt: Özturan, 2011: 171). Ahlak tarihsel ve olgusal olarak yaşananları içerir, etik ise bu olgulara yönelik felsefe disiplinin adıdır. Ahlakın olgusallığı ve tarihselliği, etiğin ortaya çıkmasından önce, insan topluluklarının yaşamında ahlak kurallarının olduğuna işaret etmektedir. Daha sonra gelişen etik, belirli toplumlarda veya dönemlerde ortaya çıkan ahlak kurallarıyla ilgilenmez, ahlakın temelini anlamak, farklı ahlak kuralları arasında seçim yapmamızda hangi ölçütlerin belirleyici olabileceği gibi konularla ilgilenir (Haşlak, 2006: 186). Etik, bir felsefe disiplini olarak, herhangi bir türde ahlaki bir sistem geliştirmek ve buna uyulmasını sağlamak amacını taşımamakta, daha çok ahlaki ilişkilerin niteliği hakkında genel bir anlayış elde etmeyi hedeflemektedir (Özdemir, 2003: 152).

Etik, ahlaki olanla ilgili tüm sorunları çok genel ve soyut bir düzlemde tartışır. Bu nedenle, etik, hangi somut amaçların ayrı ayrı iyi ve herkes için ulaşılması gereken hedefler olduğunu belirlemekten çok, bu amaçlara yönelik kriterler belirler ve bu

kriterler doğrultusunda öncelikle hangi amacın iyi bir amaç olarak bağlayıcı olabileceğini gösterir. Etik, iyinin ne olduğunu değil, iyi bir şeyin iyi olduğu yargısına nasıl ulaşıldığını açıklamaktadır (Pieper, 2012: 29).

Alanyazın incelendiğinde ahlak ve etik kavramları arasındaki farklılıkların şu şekilde ortaya konduğu görülmektedir: Bir ahlak felsefesi olarak etik, ahlaki yargıların arkasındaki nedenleri araştırarak anlamaya çalışır. Ahlak toplumlara göre değişiklik gösterebilen göreceli bir kavramdır. Etik ise toplumdaki farklı kesimler arasında ya da toplumdan topluma farklılık göstermez. Etik tüm insanlık için genel geçer evrensel doğruları bulma ve anlamaya yönelik bir çaba içindedir. Etik, ahlaki sorunları soyut düzlemde tartışır, herkes için genel geçerli kaideleri belirlemek etğın amacıdır (İskele, 2009: 14; Bilgen, 2014: 4-10). Etik, doğrunun ne olduğu ile ilgilenmekten ziyade birşeyin doğru olduğu hükmüne nasıl varılacağı ile ilgilenir. Ahlaki değerler sosyalleşme yoluyla öğrenebildiği halde bilimsel ve felsefi yaklaşımla üretilen etik değerlerin öğrenilebilmesi etik eğitimini gerektirir. Doğru-yanlış belirleyen ve buna uygun davranışların nasıl olması gerektiğini yazılı olmayan şekilde öğretmeye çalışan ahlaka karşılık etik, ahlaki kuralların bir meslek veya gruba ilişkin evrensel ilkelerini yazılı olarak belirlemeye çalışır. Ahlakın bireysel yaptırım suçluluk duygusu, toplumsal yaptırım da kınama ve ayıplama biçiminde olurken, etikte yaptırım çoğunlukla meslek vb. gruplardan dışlanma şeklinde olmaktadır (İskele, 2009: 14,15).

Neyin iyi, neyin kötü, doğru ve yanlışın ne olduğu, erdemli ve ahlaklı bir yaşamın içeriğinin nelerden oluştuğunu araştıran etik, ahlaki kavramları inceleyerek, iyinin ve doğrunun anlamı, insan yaşamının amacı ile bir eylemi iyi veya yanlış yapan unsurlar gibi konulara odaklanır. Ahlak, etğın günlük yaşama yansıyan kurallar bütünüdür. Başka bir deyişle, ahlak “ben”i, etik ise “biz”i ifade etmektedir (Mahmutoğlu, 2009:

244, 245).

Etiğin soruları, günlük hayat pratiğinin sorun alanında ahlaki soruların radikalleştirilerek öne çıkmasıyla gelişmiştir. Ahlaki sorular ise daha çok emir kipindedir. Örneğin, “*yalan söylemeyeceğine söz ver*”, “*işini düzenli ve titiz yap*”, “*saygılı davran*”, “*başı sıkışana yardım et*” şeklindeki emir ifadeleri gibi bildirme, hatırlatma kipindeki ifadeler de üstü örtülü bir eylem talebini dile getirmektedir. Örneğin, “*insanların yardımına koşmak bir erdemdir*”, “*zahmete katlanmayan ödül beklemesin*”, “*yalancının mumu yatsıya kadar yanar*”. Etiğin ele aldığı temel sorular sonuçta “*neden insan esas olarak ahlaki davranmalı, ahlak dışı davranışlara girmemelidir?*” üzerinedir. Etik sadece nihai kesin yanıtların peşindedir, böyle yanıtları ise tanım gereği, kendileri artık şartlı ve sınırlı olmayan, yeni sorulara götürmeyen son yanıtlarda buluruz. Ahlakı gereğince temellendirmek isteyen etik, normatif olma iddiasını garanti eden mutlak olana, nihai geçerlilik taşıyana dayanmak durumundadır (Pieper, 2012: 49-51).

2.3.3. Etik İdeoloji

Günlük yaşamda bireyler, başkalarının davranışlarının veya değerlerinin ahlaki olup olmadığı konusunda yargılarda bulunurlar. Bir başkasının ahlakı hakkında bir karar vermekle karşı karşıya kalan bir kişi, bu kararı kendi bireysel etik sistemine dayandırır (Akın, 2006: 26).

Etik ideoloji literatürde etik konum, etik tutum, etik durum ve etik pozisyon olarak da nitelendirilebilmektedir (Yeşiltaş ve İmadoğlu, 2020: 216) ve ahlaki durumlar karşısında bireyin verdiği tepkilerle ilgilenir. Farklı durumlarda bireyin hangi

davranışlara yöneldiği kavramın odak noktasıdır. Ahlaki değerlerin yozlaştığı ya da yok sayıldığı günümüz toplumlarında ve çalışma örgütlerinde etik ideolojinin önemi artmıştır (Sarpün, 2012: 48,49).

Etik ideoloji, ahlaki açıdan sorgulanabilir davranışları yargılamak ve çözmek için kılavuzlar sunan, ahlaki yargılarda bulunmak için kullanılan etik sistemine atıf yapar. Örneğin, başkalarının kişisel refahını korumaya yönelik bir inançla karakterize edilen etik bir ideolojiye sahip bireyler, potansiyel olarak başkalarına zarar verebilecek herhangi bir eylemden veya karardan kaçınacaktır (Henle vd, 2005: 219).

Bireyin ahlak felsefesinin ya da etik ideolojisinin çalışma yaşamındaki davranışlarını da etkileyeceği öngörülebilir. Etik gündelik yaşamın nasıl bir unsuru ise ve gündelik yaşamın devamı için önemliyse çalışma hayatının da vazgeçilmez bir unsurudur. Sahip olunan etik ideolojiler örgütsel haksızlıklara verilecek olası reaksiyonlar üzerinde etkilidir (Ersoy-Kart, 2015: 104, 144).

Etik ideoloji ya da etik konum kuramı bireysel ahlak felsefesi olarak da adlandırılmaktadır. Etik konum kuramı, insanların ahlaki karar alma süreçlerine yönelik Schlenker ve Forsyth'un (1977) yaptıkları çalışmaya dayanmaktadır (Gügerçin ve Ay, 2016: 35). Marques ve Azevedo-Pereira (2009), etik ideolojisinin ahlak yargılarındaki farklılıkları açıklayan bir faktör olduğunu altını çizmişler ve Forsyth'in (1980) sınıflamasının oldukça açıklayıcı olduğunu belirtmişlerdir (Akt: Ersoy-Kart, 2015: 98). Schlenker ve Forsyth (1977) klasik etik felsefelerdeki farklılıkların idealizm ve görececilik (rölativizm) olmak üzere iki boyutta açıklanabileceğini öne sürmüşlerdir. İdealizm, birey tarafından istenen sonuçların doğru eylemle elde edileceğine yönelik kabulün derecesidir. Görececilik ise, ahlaki

yargılara ulaşırken bireyin şüpheci bir bakış açısıyla konu ve durumlara yaklaşması ve evrensel kuralların reddedilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Akt: Özbek ve Özer, 2012: 173). Bu sınıflandırma, bireyin ahlaki konular hakkında nasıl akıl yürüteceğini belirleyen benzersiz bir bakış açısı sunmaktadır (Barnett vd., 1996: 1163).

2.3.3.1. Forsyth'nin Etik İdeoloji Modeli

Forsyth'e (1980: 175,176) göre, ahlaki yargıya yaklaşımlardaki bireysel farklılıklar, iki temel faktör dikkate alınarak en öz şekilde tanımlanabilir. Bu faktörlerden birincisi, bireyin görececilik lehine evrensel ahlak kurallarını reddetme derecesidir. Bazı kişiler, ahlaki sorular hakkında sonuç çıkarırken evrensel ahlak kurallarını formüle etme veya bunlara güvenme olasılığını reddederken, diğerleri yargılarda bulunurken ahlaki mutlaklara inanır ve bunları kullanır. Ahlaki yargılardaki bireysel farklılıkların altında yatan ikinci ana boyut, kişinin ahlaki tutumlarındaki idealizme odaklanır. Aşırı uçları yeniden tanımlamak için, bazı kişiler idealist olarak, istenen sonuçların “doğru” eylemle her zaman elde edilebileceğini varsayarlar. İdealizm, kişinin kararlarının başkalarının refahı üzerindeki etkisine atfedilen önemi yansıtır. Son derece idealist bireyler, eylemlerinin olumlu sonuçları olması gerektiğine ve başkaları için istenmeyen sonuçlara yol açabilecek bir yol izlemenin her zaman yanlış olduğuna inanırlar. Öte yandan, daha az idealist olan bireyler bazen istenmeyen sonuçların gerekli olabileceğini kabul ederler zira eylemlerinin her zaman olumlu sonuçlar doğurması gerektiğine inanmazlar (Marques ve Azavedo-Pereira, 2009: 228).

İdealizmde, başkalarına zarar vermenin evrensel olarak yanlış olduğu inancı vardır, bu nedenle idealistler aciliyet gerektiren durumlarda bile başkalarına zarar vermekten kaçınmaya kararlıdırlar. Görececiler, doğru ile yanlış ayırt ederken evrensel ahlak

kurallarına şüpheyle yaklaşırlar ve bunları göz ardı etme eğilimindedirler. Bunun yerine görececiler, ahlaki eylemlerin durum içindeki unsurlara ve ilgili bireylere dayandığına inanırlar (Henle vd, 2005: 219-230). Görececilik düzeyi yüksek bireyler, eylemleri etik veya etik dışı olarak tanımlayan evrensel kuralları reddederler. Görececiler, eylemlerin etik olup olmadığını belirlemek için maliyet-fayda değerlendirmesi yaparlar. Faydaları maliyetlerinden ağır basan eylemleri “etik” olarak algırlar. Dolayısıyla görececiler, olumlu sonuçların olumsuz sonuçlardan daha ağır bastığını görürlerse başkalarına zarar vermenin etik olduğu sonucuna varabilirler (Kao ve Cheng, 2017: 275).

Forsyth (1980), bir kişinin idealizm ve görecelik düzeyleri eş zamanlı etkileşen yapılar olarak değerlendirilirse ve “yüksek”-“düşük” şeklinde iki kutuplu hale getirilip çaprazlanırsa Etik İdeoloji Modelinin ortaya çıktığını öne sürmüştür (Akt: Ersoy-Kart, 2015: 100). Bu kapsamda idealist etik kategorisi içinde mutlakçı ve istisnacılar; görececilik kategorisi içinde durumculuk ve öznelcilik yaklaşımları yer alır (Yazıcı ve Yazıcı, 2010: 1003).

- **Yüksek İdealizm-Düşük Görececilik (Rölativizm):** Mutlakçı yaklaşımı benimseyenler deontolojisttirler³ ve en iyi neticeye evrensel ahlak kuralları ile ulaşılabileceğini savunurlar. Etik olmayan davranışları bireye zarar vermesi ve temel ahlak kurallarını bozması nedeniyle hoş görmezler (Özer, 2020: 12). Bu etik felsefe, bir eylemin sonuçlarının ahlaki değerlendirme için bir temel olarak kullanılmasını reddeder ve etik yargıları belirlemek için doğal hukuka veya

³Deontolojik etik kuram, davranışların etik durumunun uygunluğunu incelerken, sonuçlar, mutluluk ve fayda duyguları üzerinde durmak yerine; davranışların gerçekleştirildiği esnadaki niyetler, haklar, ödevler, yükümlülükler, görevler ve kişiden kişiye değişmeyen saf etik davranış bilinci gibi unsurlara odaklanarak değerlendirmeler yapmaktadır. Deontolojik kurama göre, bir davranış soyut yasalar, hukuk, görevler, ilkeler ve haklarla tutarlı bir şekilde gerçekleşiyorsa, o davranışın etik olduğu söylenebilir (Esen, 2020: 300).

rasyonaliteye başvurur. Deontolojik bir etik felsefede, eylemler, mutlak olan bazı evrensel ahlaki kurallarla karşılaştırılarak ahlaki veya ahlaki olmayan olarak yargılanmalıdır. Örneğin, bir doktor ölümcül bir hastaya iyileşme olasılığı hakkında yalan söyleme eğiliminde olabilir. Yalan hasta için sayısız olumlu sonuç doğursa da yalan yalandır ve hangi niyetle söylenmiş olursa olsun özü aynıdır (Forsyth, 1980: 176). Birer deontolog olarak mutlakçılar, doğruluğa ancak ahlaki kurallar izlenerek ulaşılabileceğine inanırlar (Ersoy-Kart, 2015: 102).

- **Yüksek İdealizm-Yüksek Görececilik (Rölativizm):** Durumsalcılar ahlak ilkelerini reddeder ve davranışların bireyden bireye farklılık gösterdiğini savunur. Bir davranışın etik açıdan kabul edilmesi, içinde bulunduğu durumun şartlarının uygunluğuna bağlıdır (Özer, 2020: 12).
- **Düşük İdealizm-Yüksek Görececilik (Rölativizm):** Özelci yaklaşımda bireyler davranışlarını evrensel ahlak kurallarından çok kendi etik değerlerine göre gerçekleştirirler (Özer, 2020: 13). Forsyth (1980: 176) özelci kategorisindeki kişileri etik egoistler olarak adlandırmaktadır. Etik egoist, kendi davranışı dışında geçerli bir ahlaki standart olmadığını öne sürdüğü için ahlaki değerlendirmeler kişisel perspektiflere bağlı olmaktadır. Kendi çıkarlarına odaklanan etik egoistler davranışlarının başkalarını etkileme ihtimalini gözardı ederler. Bu kişiler son derece çıkarıcı bir etik felsefenin peşinden gitmektedirler (Ersoy-Kart, 2015: 102).
- **Düşük İdealizm-Düşük Görececilik (Rölativizm):** İstisnacı yaklaşım teolojist ve faydacıdır. Faydacı yaklaşımları dolayısıyla bazı durumlarda etik

konusundaki yaklaşımlarına rehberlik eden ahlak kurallarının dışına çıkabilirler (Özer, 2020: 13). Teleolojik yaklaşım, bir eylemin ahlakiliğinin, onun ürettiği sonuçlara bağlı olduğunu öne sürer. Kişi etik olarak iyi sonuçlar doğuracak şekilde hareket etmek zorundadır ve bu yaklaşım daha fazla sayıda insanın iyiliğine yönelik faydacılık kavramıyla temsil edilir. İstisnacılar, mutlak ahlaki ilkelerin önemli olduğuna, ancak bu kuralların pragmatik olarak uygulanması gerektiğine inanırlar (Forsyth, 1980: 177).

Tablo 4. Etik İdeolojik Yaklaşımlar

İdeoloji	Boyutlar	Etik Yargı Yaklaşımı
Durumsalcılar	Yüksek görececilik Yüksek idealizm	Eylemin herkes için olumlu sonucu olması gerektiğine inanırlar, evrensel etik ilkeleri reddederler.
Öznelciler	Yüksek görececilik Düşük idealizm	Bireyler “çıkarıcı” bir etik felsefenin peşinden giderler. Davranışlarının çoğunluğun yararına olması gerektiğine inanmazlar.
Mutlakçılar	Düşük görececilik Yüksek idealizm	Evrensel ahlak kurallarını kabul ederler ve eylemlerinin buna uygun olması gerektiğine inanırlar.
İstisnacılar	Düşük görececilik Düşük idealizm	Ahlak kurallarının önemine inanırlar ancak bu kuralların bazı istisnalarının da kabul edilebilir olduğu düşüncesindedirler.

Kaynak: Ersoy-Kart, 2015: 101-103

Bu dört kavramı daha iyi analiz edebilmek için “yalan söylemek” örneği üzerinden gidilecek olursa; durumsalcılar, duruma göre yalan söylenebileceğini kabul ederken, mutlakçılar hiçbir durumda yalan söylenmemesi gerektiği düşüncesindedirler. Öznelciler, kendi çıkarları söz konusu olduğunda yalan söylenebileceğini düşünürken,

istisnacılar, yalanın ancak faydası zararını aşıyorsa söylenebileceği inancındadırlar (Özbek, 2012: 34).

2.3.4. Örgütlerde Etik ve Önemi

Etik ideolojilerdeki bireysel farklılıklar örgüt içinde sergilenen çalışma davranışlarının farklılaşmasına sebep olacaktır. Bireyler, ahlaki bir karar verecekleri zaman ya da bir durumun ne ölçüde etik ilkelere uygun olduğunu belirlemeleri gerektiğinde kendi etik sistemlerini referans olarak kullanmak durumunda olacaklardır (Ersoy-Kart, 2015: 103).

İdealizmde, başkalarına zarar vermenin gerçekten yanlış olduğu ve koşullar zorunlu kılarsa bile zararlı eylemlerde bulunulmaması gerektiği düşüncesi başattır. Görececilik ise ahlaki yargılarda evrensel ahlak kurallarının ihlal edilebileceğini çünkü o anki koşullara göre karar vermek gerektiğini savunan felsefi açılamdır. Günümüzde çalışanların sahip oldukları etik ideolojilerin önemi o denli artmıştır ki örgütler neredeyse her türlü yönetsel karar ve stratejilerinde, mevcut ve olası çalışanlarının etik ideolojilerini dikkatle irdelemek durumunda kalmaktadır. Sonuç olarak etik ideoloji, sinizm tutumlarını ve iş yerindeki sapkın davranışları yordamakta, örgütün genel performansı açısından da belirleyici olmaktadır. Dolayısıyla hem diğer çalışanları hem de yöneticileri incitecek sonuçlar doğurması muhtemel sapkın davranışların kontrolü için bir alternatif, davranışsal sinizmi azaltan ama idealizm temelli etik ideolojiyi güçlendiren bir örgüt kültürü yaratmak olabilir (Ersoy-Kart, 2015: 142, 145).

Bireylerin ahlaki kararları üzerinde etik ideolojileri etkin olmakla birlikte örgütsel etik iklimin bireylerin etik ideolojilerinin belirlenmesi ya da sınırlandırılmasında rolü

olduğu da ifade edilmelidir (Ersoy-Kart, 2015: 144). Örgütsel etik, örgüt çalışanlarının istenen uygun davranışları sergilemeleri konusunda yol gösterici bir örgüt kültürünün gelişimini etkileyerek örgütsel sorunların çözümüne yönelik bir çerçevenin oluşturulmasına katkı sağlar. Örgütte yerleşik etik değerlere uyum sağlayan çalışanların ahlaki açıdan daha uygun davranışlar sergilemesi beklenir (Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 236).

Yöneticilerin örgütte olumlu bir etik ikliminin oluşmasını sağlamak üzere sahip oldukları bazı mekanizmalar bulunmaktadır. Ödüllendirme sistemi bunlardan biridir. Ayrıca yönetim tarafından etik beklentilerin ortaya konduğu prosedürler ve uygulamalar ile örgütte olumlu bir etik iklim oluşturulabilir. Bireylerin yaşadığı etik sorunlar karşısında örgütün sahip olduğu etik iklim türü, bu sorunların çözüm yollarını göstermesi ve sonrasında etik sorunlar karşısında bireylere nasıl davranılması gerektiği konusunda yol göstermesi açısından oldukça önemlidir (Toker, 2015: 10).

2.3.5. Etik İdeolojinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık İle İlişisini İncelemeye Yönelik Alanyazındaki Araştırmalar

Literatürde etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizmi birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda bu çalışma bir ilk olması açısından çok önemlidir. Çalışmamızda etik ideoloji, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiş ve buna ilişkin araştırma bulguları ortaya konmuştur. Ancak yakın bir çalışma olarak Ersoy-Kart'ın (2015) çalışması örnek verilebilir. Söz konusu çalışmada örgütsel sinizm ve etik ideoloji düzeylerinin üretim karşıtı çalışma davranışlarını yordama gücü araştırılmış ve araştırmaya ilişkin bulgular ortaya konmuştur.

Etik ideolojinin örgütsel sinizm ile ilişkisi ve etik ideolojinin örgütsel bağlılık ve bu kavram ile yakından ilişkili üretkenlik karşıtı iş davranışları ve ÖVD ile olan ilişkisini ele alan çalışmalar alan yazında mevcuttur.

Örgütsel bağlılık ile etik ideolojiyi birlikte ele alan az sayıda çalışma bulunmaktadır. Çalışmalar, etiği örgütsel bağlılığın öncülü olarak ortaya koymuştur (Schwepker, 2001; Kidron,1978; Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003; Peterson, 2003; Vitell ve Davis, 1990; Koh ve diğerleri, 2004). Forsyth (1980) idealizm ve göreceliliği ahlaki yargının önemli yordayıcıları olarak tanımlamıştır (Akt: Bouarif, 2015: 297,298). Forsyth ve Berger (1982: 53), etik ideolojinin ahlaki yargılardaki bireysel farklılıkları öngörebileceğini öne sürmektedir. Denetçiler (auditors) üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada Shaub ve arkadaşları (1993: 145-166), görececi denetçilerin, idealist denetçilere göre örgütlerine daha az bağlılık gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. İdealizmin ahlaki yoğunluk algısı üzerinde olumlu etkisi olduğu, göreceliliğin ise ahlaki yoğunluğu olumsuz etkilediği bulunmuştur (Dorantes vd., 2006: 4).

Peterson (2003: 557), etik olmayan çalışma davranışına zorlanma ve görececi ahlaki inançlar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere 161 profesyonel üzerinde çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma, evrensel ahlaki kurallara olan inanç ile örgütsel bağlılık veya örgütten ayrılma niyeti arasında doğrudan bir ilişki olduğuna dair kanıt sunamamıştır.

Biçkes vd. (2019: 616-624) tarafından, bireysel etik ideolojilerin üretkenlik karşıtı iş davranışları ve dolayısıyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek için itfaiye çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın bulguları idealizmin örgüte yönelik

Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu, buna karşılık görececiliğin örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Bireysel etik ideolojinin örgütsel bağlılık ile yakın ilişkili bir diğer kavram olan ÖVD ile arasındaki ilişki de pek çok araştırmaya konu olmuştur (Elçi, 2005; Fialho ve dos Santos, 2011; Turnipseed, 2002; Baker vd., 2006). Etik-VD ilişkisine odaklanan çalışmalarda, iki kavram arasında ağırlıklı olarak pozitif ilişkiler tespit edildiği grlmştir (Güğerçin ve Ay: 2016: 35).

Elçi'nin (2005) etik yaklaşım ve ÖVD arasındaki ilişkiyi araştırdığı ve telekomünikasyon sektörü çalışanlarından elde ettiği verileri incelediği doktora tezinde, etik yaklaşımın idealizm boyutunun, ÖVD'nin beş boyutu ile pozitif ilişki içerisinde olduğu bulgulanmıştır. Bununla birlikte görececiliğin, ÖVD'nin boyutlarının tamamı ile negatif ilişki içerisinde olduğuna yönelik hipotezler reddedilmiştir. Elçi (2005: 122) ÖVD'nin bir örgütte yer edinmesinin yolunun, o örgütte idealist ahlak felsefesine sahip çalışanların olmasına bağlı olduğu yorumunu getirmiştir.

Fialho ve dos Santos (2011) etik konum ve ÖVD ilişkisini inceledikleri araştırmaları neticesinde; ÖVD'nin idealizm ile pozitif, görecilik ile negatif yönlü ilişki içerisinde olduğunu bulgulamışlardır. Daha idealist olanların, başkalarının refahı ile daha çok ilgilendiklerini ve dolayısıyla yüksek düzeyde VD (yardım etme davranışı) sergilediklerini ortaya koymuşlardır.

Turnipseed (2002: 1-15) de yazına paralel olarak, "iyi asker" davranışı olarak

adlandırılan ÖVD'nin daha yüksek düzeyde etik değerlere sahip olan bireyler tarafından daha fazla sergilendiğini ortaya koymuş; ÖVD'nin bireysel etik değerlerin bir tezahürü olduğunu belirtmiştir.

Baker vd. (2006: 855) etik davranışın, ÖVD'nda artış sağladığı ve bu durumun da performansa olumlu yansıdığı şeklindeki önermeyi sunmuşlardır.

Yazında etik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların çoğu, etik kavramını bireyselden ziyade örgütsel düzeyde ele almakta ve etik iklim, etik liderlik gibi kavramlarla örgütsel sinizm arasındaki ilişkilere odaklanmaktadır. Oysa Forsyth'ın (1980), ahlaki karar verme süreçlerini açıklayan “Etik Konum Kuramı”na göre davranışların belirleyicisi, bireylerin etik yaklaşımlarıdır (Gügerçin ve Ay, 2016: 35). Dolayısıyla bireyin ahlak felsefesinin ya da etik ideolojisinin çalışma yaşamındaki davranışlarını etkileyeceği öngörülebilir. Aynı zamanda bir örgütte etik açıdan kusurlu davranışlar sergileyen üye sayısı arttıkça örgütteki etik iklimin toksik hale gelmesi de kaçınılmaz olacaktır (Ersoy-Kart, 2015: 103-104). Nitekim Sarı ve Doğanterkin (2016: 222-250) etik iklim ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında etik iklimin örgütsel sinizme neden olduğunu bulgulamışlardır. Etik iklimin örgütsel sinizm üzerinde negatif yönde etkiye sahip olduğuna ilişkin alan yazında daha pek çok çalışma yer almaktadır (Elçi ve Kul, 2017: 118-137; Wojtowicz vd., 2014: 257-264; Stachowicz-Stanusch ve Simha, 2013: 433-446; Uğurlu ve Işık, 2023: 31-46; Munir vd., 2017: 319-332). Yine Ersoy-Kart'ın (2015: 140) çalışmasında idealizm ile davranışsal sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. İdealist etik ideoloji zayıfladıkça, davranışsal sinizmin yani misilleme hedefli bozucu davranışlara yönelimin güçlendiği saptanmıştır.

2.4. Bir Meslek Grubu Olarak Kamu Avukatları

Araştırmaya konu değişkenlerin sınanacağı evrenin kamu avukatları olması sebebiyle, söz konusu meslek grubuna ilişkin bazı bilgilerin ortaya konması araştırma açısından önem arz etmektedir.

Kamu tüzel kişileri, kuruluş kanunlarında belirtilen amaç doğrultusunda, gerçek kişiler gibi özel hukuk sahasına giren bir takım faaliyetlerde bulunurlar. Söz konusu bu faaliyetlerin doğurabileceği çeşitli ihtilaflar şüphesizdir. Ülkemizde kamu faaliyetlerinin zamanla çoğalması ve ticari ve sınai hayatın içine kadar uzanması uyuşmazlıkların çoğalmasına sebebiyet vermiştir. Küçümsenmeyecek bir öneme sahip ve sayıca artan bu ihtilafların serbest avukatlar eliyle yürütülmesi uygulamada sıkıntılar doğurmuş ve kamunun menfaatlerinin bir disiplin altında daha iyi savunulacağı düşüncesiyle “Kamu Avukatlığı” olarak adlandırılan bir sınıf doğmuştur (Türkmen, 2009: 13).

Kamu avukatı, kamu kurumlarını temsil yetkisini haiz ve kamu görevlilerinin tabi olduğu hukuki rejim uyarınca kamu kurumlarında belli bir ücret karşılığı çalışan meslek mensuplarıdır. Kamu avukatı deyişinin yasal dayanağı ise 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 36 ncı madde hükmüdür. 657 Sayılı Kanun’a tabi kurumlarda çalıştırılan memur sınıflarından biri de Avukatlık Hizmetleri Sınıfı’dır. Buna göre, “avukatlık hizmetleri sınıfı, özel kanunlarına göre avukatlık ruhsatına sahip, baroya kayıtlı ve kurumlarını yargı mercilerinde temsil yetkisini haiz olan memurları kapsar.” Kamu avukatlarıyla ilgili bir diğer düzenleme ise, 1136 sayılı Avukatlık Kanunu’nun Ek Madde 1 hükmünde yer almaktadır (Dalkılıç, 2016: 308).

Avukatlık Kanunun Ek 1. maddesinde kamu kurum ve kuruluşlarında asli ve sürekli olarak avukatlık görevi ifa edenler “görevlerinin gereği olan işleri yaparken baro levhasına kayıtlı avukatların yetkileriyle haklarına sahip ve onların ödevleriyle yükümlüdürler” ifadesi yer almaktadır. Söz konusu ifade ile kamuda çalışan avukatların da Avukatlık Kanununa ve meslek kurallarına göre mesleki faaliyette bulundukları konusunda tereddüte mahal bulunmamaktadır (Yılmaz, 2008: 740).

Dolayısıyla kamu avukatları, kamu gücü kullanan kurum ve kuruluşların her türlü hukuki ilişkilerine yön veren ve ortaya çıkan uyuşmazlıklarda da onları temsil eden meslek mensuplarıdır. İdarenin (başka bir ifadeyle devletin) hukuka saygılı olması zorunluluğu ve devletin her türlü eylem ve işleminin yargıya tabi olması gerçeği karşısında, kamuda çalışan avukatlar nitelik ve nicelik açısından önemli bir işyükü ile karşı karşıya bulunmaktadır (Yılmaz, 2008: 738).

Kamu avukatlığı; avukatlık stajı, mesleğe kabul, meslek kuralları, mesleki sorumluluk, baro disiplin işlemleri bakımından serbest avukatlığa göre hiçbir farklılık içermezken; devlet teşkilatı içerisindeki hiyerarşik düzene doğrudan bağlı olması, çalıştığı kamu kurumu haricinde iş alamaması, başka deyişle çalıştığı kamu kurumunun onun tek müvekkili olması, baro levhasına kayıt ve vekâletname ibraz zorunluluğunun bulunmaması, karşı vekâlet ücretinde limit uygulanması gibi unsurlar yönünden serbest avukatlıktan ayrılır. Serbest avukatlık ile kamu avukatlığının en temel ayrım noktası kamu avukatlarının kendi müvekkiline bağımlı çalışması olgusudur (Çaycı, 2018: 483).

Avukatlık Kanunu’nun 12. maddesinin son fıkrasında yer alan “Bir kadroya bağlı

olarak aylık veya ücreti Devlet, il veya belediye bütçelerinden yahut Devlet, il veya belediyelerin yönetimi ve denetimi altındaki daire ve müessese yahut şirketlerden verilen müşavir ve avukatlar, yalnız bu daire, müessese ve şirketlere ait işlerde avukatlık yapabilirler” hükmü uyarınca kamu avukatları yalnızca çalıştıkları kuruma ait işlerde avukatlık hizmeti yürütebildiğinden, çalışma biçimi açısından serbest avukatlardan daha çok, avukatlık yazıhanesinde veya şirket bünyesinde ücretli/bağlı/işçi avukat olarak görev yapan meslektaşlarına benzemektedirler (Çaycı, 2018: 484).

Dolayısıyla çalışma biçimi açısından avukatlık mesleğinin diğer ifa şekillerinden (serbest avukatlık, özel hukuk tüzel kişileri veya avukatlık yazıhaneleri bünyesinde ücretli avukatlık (bu kategori için bağlı, sigortalı veya işçi tabirleri de kullanılmaktadır), tüzel kişiliği haiz olmayan gider ortaklığı şeklindeki avukatlık ortaklığı ve tüzel kişiliği haiz avukatlık ortaklığı) (Çaycı, 2018: 484) ayrılan kamu avukatlığının özellikle tercih edilmesi yönünde bazı sebepler bulunmaktadır. Müvekkil ve iş bekleme sorununun olmaması, az da olsa sabit bir gelirin temini sebebiyle geçimi kolaylaştırması, işyeri giderlerinin bulunmaması, personel bulma ihtiyacının yokluğu, müvekkilden ücret ve gider isteme sorununun bulunmaması, resmi kurumlarla iletişimin kolaylığı, zorda kalınca aynı teşkilat içerisinde sorunu paylaşabilecek yasal üst mercilerin varlığı, hizmet içi programlarından yararlanma ve kendini geliştirme imkanının varlığı, yurt içi ve yurt dışı eğitim olanakları, avukatları kamu avukatlığına yönlendiren tercih sebeplerinden bazılarıdır (Yılmaz, 2008: 740).

Bu olumlu özelliklerine karşın kamu avukatları açısından muhtelif barolar ve TBB nezdinde dile getirilen çeşitli sorunlar da bulunmaktadır. Kamu avukatlarının kurumdan kuruma, merkezden taşraya farklılıklar arz eden idari yapılanmalarla ve

avukatlık mesleği ile bağdaşmayacak hiyerarşik statüler altında görev yapmak zorunda bırakılmaları, aşırı iş yükü ve üst düzey sorumluluk altında çalıştırılmaları, maaş ve özlük hakları açısından Cumhuriyet savcıları ve hakimlerin gerisinde kalmaları, kamu avukatlarının teftişinin meslekten olmayan kişilerce yapılması (Karaoğlan, 2022) ve benzeri sorunlar, bu meslek grubunun çalışma koşullarına ilişkin önemli sorunlar arasında sayılmaktadır.

Baroya kayıt muafiyeti nedeniyle fiili olarak görev yapan kamu avukatlarının tam sayısına ulaşmak mümkün olmamakla birlikte Devlet Personel Başkanlığının (Mülga) 2019 yılı verilerine göre kamu avukatı sayısı 4200 iken (Karaoğlan, 2022), aynı tarihte TBB toplam avukat sayısını 127.691 olarak açıklamıştır (TBB, 2019). Her ne kadar bu sayının içinde kamu avukatları mevcut ise de daha ziyade serbest çalışan avukatların ağırlıkta olduğu tahmin edilmektedir. 31.12.2023 tarihi itibarıyla TBB verileri uyarınca toplam avukat sayısı 185.749 olarak belirtilmektedir (TBB, 2023). Bu kapsamda basit matematiksel oran-orantı ile kamu avukatı sayısının 5000-5500 civarında olduğunu söylemek mümkün olabilecektir. Bu rakam tüm Türkiye’deki kamu avukatlarına ilişkin tahmini rakam olup, Ankara’daki kamu kurumlarında faaliyet göstermekte olan avukat sayısının bundan çok daha az olacağı açıktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

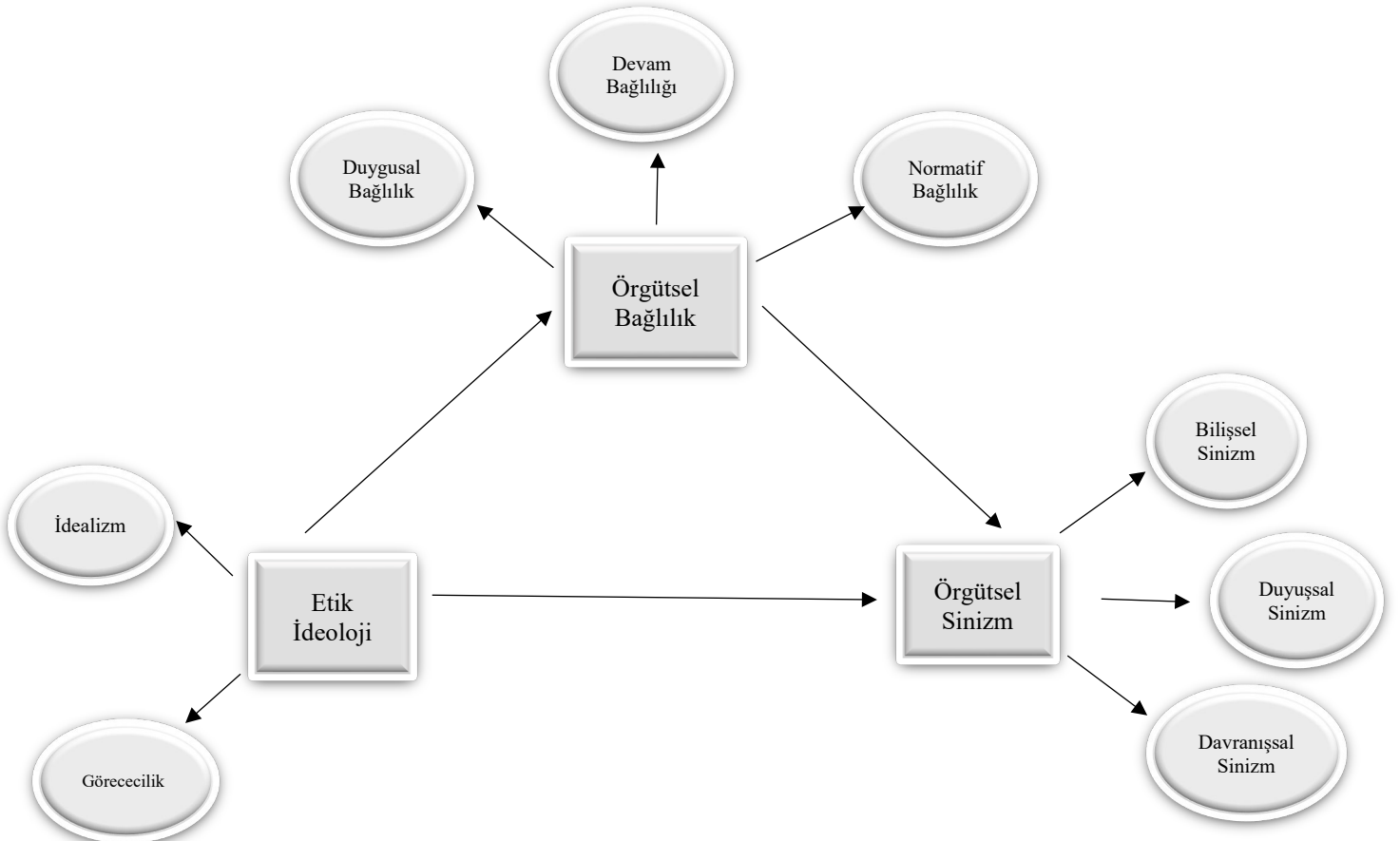
YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeline örnektir. Tarama araştırmalarında değişkenler arasındaki ilişkiler bu değişkenlere müdahale edilmeksizin araştırılmaktadır. Değişkenlerin birlikte değişimi inceleme konusunu oluşturmaktadır (Aslan, 2018: 108).

Araştırma modeli, Şekil 5'ten de görüleceği üzere, temel olarak etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm değişkenleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Yapısal eşitlik modeli araştırma modelinin sınanmasında kullanılmıştır.

Şekil 5. Araştırma Modeli



YEM, birçok değişkene sahip olan bir araştırma problemini kapsamlı şekilde ele almayı sağlayan bir modeldir. YEM, birçok araştırma modelinin test edilmesinde ve yeni modellerin geliştirilmesinde kullanılan bir yöntemdir. Bu da istatistiksel analizlerde sağladığı avantajlardan kaynaklanmaktadır. Basit regresyon tekniklerinde değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiler ele alınırken, YEM modellemesinde doğrusal ilişkilerle birlikte değişkenlerin dolaylı etkilerinin de dikkate alınması mümkün olmakta ve hata ihtimali en aza indirgenmektedir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 2).

Sunulan araştırma kapsamında ilk kısımda; demografik faktörler açısından etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm puanlarında fark olup olmadığını tespit etmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. İkinci kısımda, alt boyutlar da hesaba katılarak, etik ideoloji ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Üçüncü kısımda oluşturulan model kapsamında etik ideolojinin örgütsel sinizmi yordamasında örgütsel bağlılık değişkeninin aracılık rolü incelenmektedir.

Araştırma modelinde, bağımlı değişken örgütsel sinizm, bağımsız değişken etik ideoloji olmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi aracı değişken konumundadır ve etik ideolojinin dolaylı etkisinin bu değişken tarafından bağımlı (sonuç) değişkene taşınacağı varsayılmaktadır.

Modelde etik ideoloji ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide etik ideoloji bağımsız değişken örgütsel bağlılık bağımlı değişken iken, örgütsel sinizm ile olan ilişkisinde örgütsel bağlılık bağımsız değişken, örgütsel sinizm bağımlı değişken konumundadır.

Ayrıca kamu avukatlarının bazı demografik özelliklere göre örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve etik ideoloji düzeylerinde fark olup olmadığına dair analizlerde demografik

özellikler de bağımsız değişkenler olarak ele alınmaktadır.

Demografik faktörler; “cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumda çalışma süresi ve mesleki kıdem” alt boyutlarından; etik ideoloji, “idealizm ve görececilik” alt boyutlarından; örgütsel bağlılık, “duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık” alt boyutlarından; örgütsel sinizm, “bilişsel, duyuşsal, davranışsal”lık alt boyutlarından oluşmaktadır.

3.2. Çalışma Grubu

Çalışma grubu Ankara ilinde çeşitli kamu kurum ve kuruluşları bünyesinde faaliyet gösteren kamu avukatlarından oluşmaktadır. Ankara’da kamu kurumlarında çalışan avukatlardan kişisel bağlantılar yoluyla iletişim bilgilerine ulaşılan ve araştırmaya katılmaya gönüllü olanlar katılımcı olarak çalışmada yer almıştır. Toplamda 337 katılımcı araştırmaya katılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında belirlenen sorulara yanıt bulmak için nicel araştırma yöntemi esas alınarak geçerlik ve güvenilirlikleri sınanmış ölçeklerden (Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Etik Durum Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği) yararlanarak oluşturulan 51 soruluk ölçek bataryası aracılığıyla veri toplanmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Bu bölümde kamu avukatlarının demografik özelliklerini (cinsiyetleri, yaşları, öğrenim

durumları (lisans, lisansüstü), medeni durumları, meslekteki kıdemleri, kurumdaki çalışma sürelerini) belirlemek amaçlı sorulan sorular yer almaktadır.

3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Ölçeğe Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Kamu avukatlarının örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe uyarlaması Wasti (2000) tarafından yapılmış “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekte ölçüme konu 3 alt boyut bulunmaktadır: Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık. Bu çalışma kapsamında kullanılan Meyer-Allen’in ölçeği bu alandaki diğer ölçeklerle mukayese edildiğinde en sık kullanılan ölçektir (Baysal ve Paksoy, 1999: 7).

Allen ve Meyer (1990) tarafından ölçeğin ilk hali, 8’er maddeden oluşan 3 boyut içeren 24 maddelik bir formatta hazırlanmıştır. Ölçek daha sonra revizyona tabi tutularak 3 boyutlu ve her boyutun 6 maddeden oluştuğu bir formata dönüştürülmüştür (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 541). Bu haliyle toplamda 18 soru vardır (Dağlı vd., 2018: 1767). Wasti (2000) tarafından anket formu kamu ve özel sektör çalışanları olarak toplamda 1231 kişiye uygulanmıştır. Yapılan çalışmada kamu çalışanlarında Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı devam bağlılığı için .58, normatif bağlılık için .75, duygusal bağlılık için .79 olarak bulunmuştur. Özel sektörde çalışanlar için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı devam bağlılığı için .60, normatif bağlılık için .80 ve duygusal bağlılık için .78 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeği, 5’li Likert skalasına (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum) göre tasarlanmıştır. Üç alt boyuttan ve toplamda 18 maddeden oluşan ölçekte duygusal bağlılığı ölçmeye yönelik maddeler 1-2-3-4-5-6, devam bağlılığını ölçmeye yönelik maddeler 7-8-9-10-11-12, normatif bağlılığı ölçmeye yönelik maddeler 13-14-15-16-17-18 olarak belirlenmiştir (Akt:

Çillik, 2019: 62).

Wasti'nin ölçeğin yeniden uyarlanması gerektiğine dair görüşü sonrasında (Dağlı vd., 2018: 1767), ölçeğin geçerlik ve güvenirliğinin yeniden test edilmesi çalışması Dağlı vd. (2018) tarafından Diyarbakır'daki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 226 öğretmene uygulanmak suretiyle gerçekleştirilmiştir.

Brislin ve arkadaşları (1973) tarafından dilsel eşdeğerlik analizi için önerilen ve beş adımdan oluşan yöntem esas alınarak ölçeğin dilsel eşdeğerlik analizine yönelik çalışmalar yapılmıştır (Akt: Basım ve Şeşen, 2006: 89). Ölçek ilk olarak, eğitim bilimlerinde uzman ve İngilizceyi iyi bilen 4 akademisyen tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Ölçekte gerekli değişiklik ve düzeltmeler yapılarak 12 kişilik bir öğretmen grubuna pilot uygulama yapılmıştır. Ölçeğin anlaşılabilir olduğu konusunda olumlu geribildirim alınmıştır (Dağlı vd., 2018: 1768).

Ölçeğin yapı geçerliği kapsamında Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Ölçeğin KMO değeri .889 olarak hesaplanmış ve Barlett Sphericity testinin anlamlı ($p < .05$, $df = 435$) olduğu tespit edilmiştir. Veri seti faktör analizi için uygun olarak saptanmıştır. Yapılan AFA sonucunda toplam varyansın %52'sini açıklayan 3 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçeğin güvenirliğine ilişkin Cronbach Alpha değerlerine bakılmıştır (Dağlı vd., 2018: 1769).

Ölçekteki maddelerin faktör yük değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmüştür. Faktör yük değerinde asgari olarak .30 alınabileceği kabul görmektedir (Büyüköztürk, 2020: 134; Costello ve Osborne, 2005: 1-9). Ölçekteki tüm maddelerin faktör yük değerleri bu değerin üzerindedir. Cronbach Alpha değerleri ise birinci boyutta .80,

ikinci boyutta .73, üçüncü boyutta .80 olarak saptanmıştır. Ölçek toplamında ise .88'dir. Güvenirlik için .70 ve üzeri kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2020: 183). Bu kapsamda ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ölçeğin orijinal ölçekle uyum gösterdiği saptanmıştır (Dağlı vd., 2018: 1769).

Her bir sorunun faktör analizine uygun olup olmadığını ölçmek için Measures of Sampling Adequacy (MSA) değeri baz alınmaktadır (Durmuş vd., 2022: 81). Matrisin köşegeni (satırda ve sütunda aynı numaralı maddenin kesiştiği noktalar) söz konusu maddeleri ifade eder. Matrisin köşegenindeki değer 0.5'in üzerinde ise madde kalır, altındaysa maddenin analizden çıkarılması gerekebilir. İlgili maddelerin hepsinde bu değer 0.5'in üzerinde olduğu görülmüştür. Eşik değerin altında bir madde çıkması durumunda bu maddenin çıkarılması ve işlemlerin yeniden yapılması gereklidir (Durmuş vd., 2022: 81)

Uyum indeksleri incelenmiştir. Uyum indekslerinin düzeyine ilişkin farklı kaynaklarda farklı aralıklar belirtilmekle birlikte bu değerlerin birbirine yakın olarak belirlendiği görülmektedir. Doğrulamalı faktör analizinde yer alan Ki-Kare (Chi-Square)/serbestlik derecesi oranının (df) 3'ün altında olması koşulu aranmıştır. DFA ile hesaplanan (χ^2/sd) oran ise 2.104'tür. Sonuç olarak önerilen faktör modelinin verilerle iyi uyum gösterdiğini ortaya koymuştur (Sümer, 2000).

Ölçek değerleri incelendiğinde RMSEA, χ^2/df ve CFI değerlerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür. RMSEA için 0.080 kabul edilebilir uyum değerini, 0.05 olması mükemmel uyum değerini göstermektedir (Byrne ve Cambell, 1999: 562; Steiger, 2007). Araştırmada, GFI değeri (0.88), AGFI değeri (0.84) ve NFI değeri (0.83) eşlik değerlerin altında bulunmuştur ancak eşlik değerlere oldukça yakın sonuçlar elde

edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar baz alınarak (Şen ve Yılmaz, 2013: 249; Segars ve Grover, 1993: 517-525) GFI, AGFI ve NFI değerlerinin kabul edilebilir olduğuna karar verilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin DFA sonucunun orijinal yapısıyla doğrulandığı söylenebilir (Dağlı vd., 2018: 1772).

Örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenirliğin belirlenmesi amacıyla alanyazındaki çalışmalara (Dağlı vd., 2018) ek olarak tarafımızca da geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Model uyum indeksleri için elde edilen ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı, kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA), Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri ve karşılaştırmalı uyum indeks değerleri incelenmiştir. Bir modelin Tucker- Lewis indeks (TLI) ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değerlerinin 0.90 veya daha yüksek olması, o modelin iyi uyum sağladığını göstermektedir (Çetin ve Basım, 2012: 130).

Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin hesaplanan uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri

Hesaplanan Uyum İndeksleri	
Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Örgütsel Bağlılık
$\chi^2/sd < 5$	3.368
GFI > 0.90	0.942
AGFI > 0.90	0.916
CFI > 0.90	0.907
TLI > 0.90	0.936
RMSEA < 0.08	0.072
RMR < 0.08	0.074

Elde edilen uyum iyiliği değerlerine göre ölçeğin yeterli derecede uyum sağladığı görüldüğü için geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Ölçeğe ait standartlaştırılmış

regresyon katsayılarının ait oldukları alt boyutlar ile yüksek derecede ilişkili olduğu görüldüğü için çalışma dışında kalması gereken bir madde bulunmadığı tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla güvenirlik analizi yapılmış ve Chronbach alpha katsayıları elde edilmiştir. Cronbach Alpha katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme ölçütü (Kılıç, 2016: 48);

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0.41 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

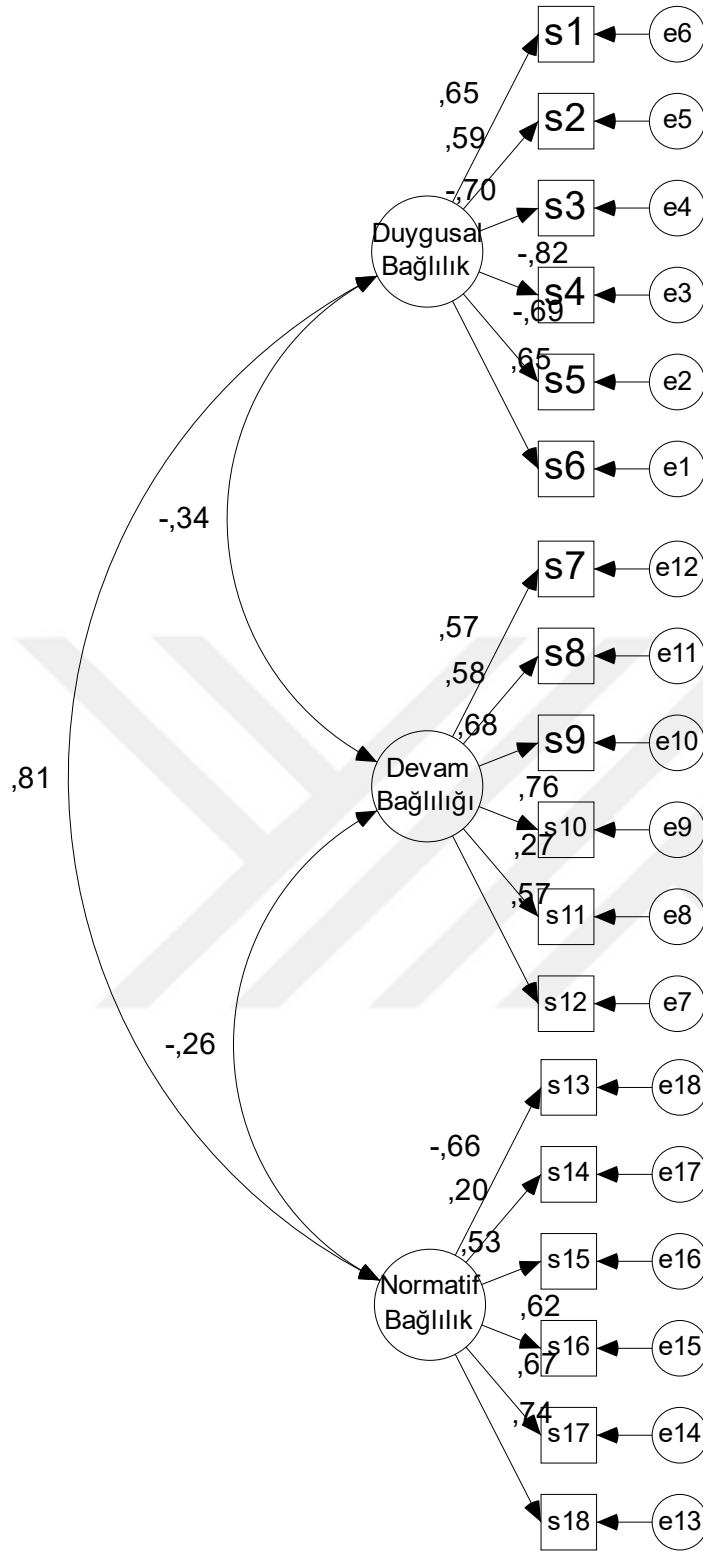
$0.61 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0.81 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Aşağıdaki tabloda elde edilen Chronbach Alpha katsayıları görülmektedir. Bulunan değerlere göre ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Güvenirlik katsayısı devam bağlılığı ve normatif bağlılık için oldukça yüksek çıkmıştır.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları

	Chronbach Alpha
Örgütsel Bağlılık	0.781
<i>Duygusal Bağlılık</i>	0.756
<i>Devam Bağlılığı</i>	0.810
<i>Normatif Bağlılık</i>	0.836



Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Diyagramı

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Regresyon Katsayıları

			Katsayılar	Standart Katsayıları	Std. Hata	C.R.	P
s6	<---	Duygusal Bağlılık	1	0.646			
s5	<---	Duygusal Bağlılık	-1.127	-0.688	0.106	-10.644	<0.001
s4	<---	Duygusal Bağlılık	-1.367	-0.82	0.113	-12.138	<0.001
s3	<---	Duygusal Bağlılık	-1.154	-0.704	0.106	-10.842	<0.001
s2	<---	Duygusal Bağlılık	0.989	0.592	0.105	9.408	<0.001
s1	<---	Duygusal Bağlılık	1.015	0.651	0.1	10.183	<0.001
s12	<---	Devam Bağlılığı	1	0.574			
s11	<---	Devam Bağlılığı	0.552	0.274	0.129	4.273	<0.001
s10	<---	Devam Bağlılığı	1.493	0.762	0.163	9.16	<0.001
s9	<---	Devam Bağlılığı	1.359	0.679	0.156	8.707	<0.001
s8	<---	Devam Bağlılığı	1.136	0.576	0.145	7.855	<0.001
s7	<---	Devam Bağlılığı	1.195	0.568	0.153	7.787	<0.001
s18	<---	Normatif Bağlılık	1	0.739			
s17	<---	Normatif Bağlılık	0.991	0.665	0.09	11.05	<0.001
s16	<---	Normatif Bağlılık	0.981	0.618	0.095	10.291	<0.001
s15	<---	Normatif Bağlılık	0.739	0.526	0.084	8.791	<0.001
s14	<---	Normatif Bağlılık	0.311	0.403	0.091	3.402	<0.001
s13	<---	Normatif Bağlılık	-1.043	-0.66	0.095	-10.963	<0.001

3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Ölçeğe Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Bu araştırmada örgütsel sinizm konusunda Brandes vd. (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. İlk başta 14 madde olan ölçek araştırmacılar tarafından 1999 yılında revize edilerek 13 maddeye indirilmiştir (Akt: Karacaoğlu ve İnce, 2012: 81). Örgütsel sinizm ölçeği üç boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu boyutlar sırasıyla bilişsel, duyusal ve davranışsal sinizmdir. Boyutların Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları hesaplanmış olup bunlar sırasıyla 0.86, 0.80 ve 0.78 olarak bulunmuştur. Ölçekte beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. (Akt: Kalağan, 2009: 121).

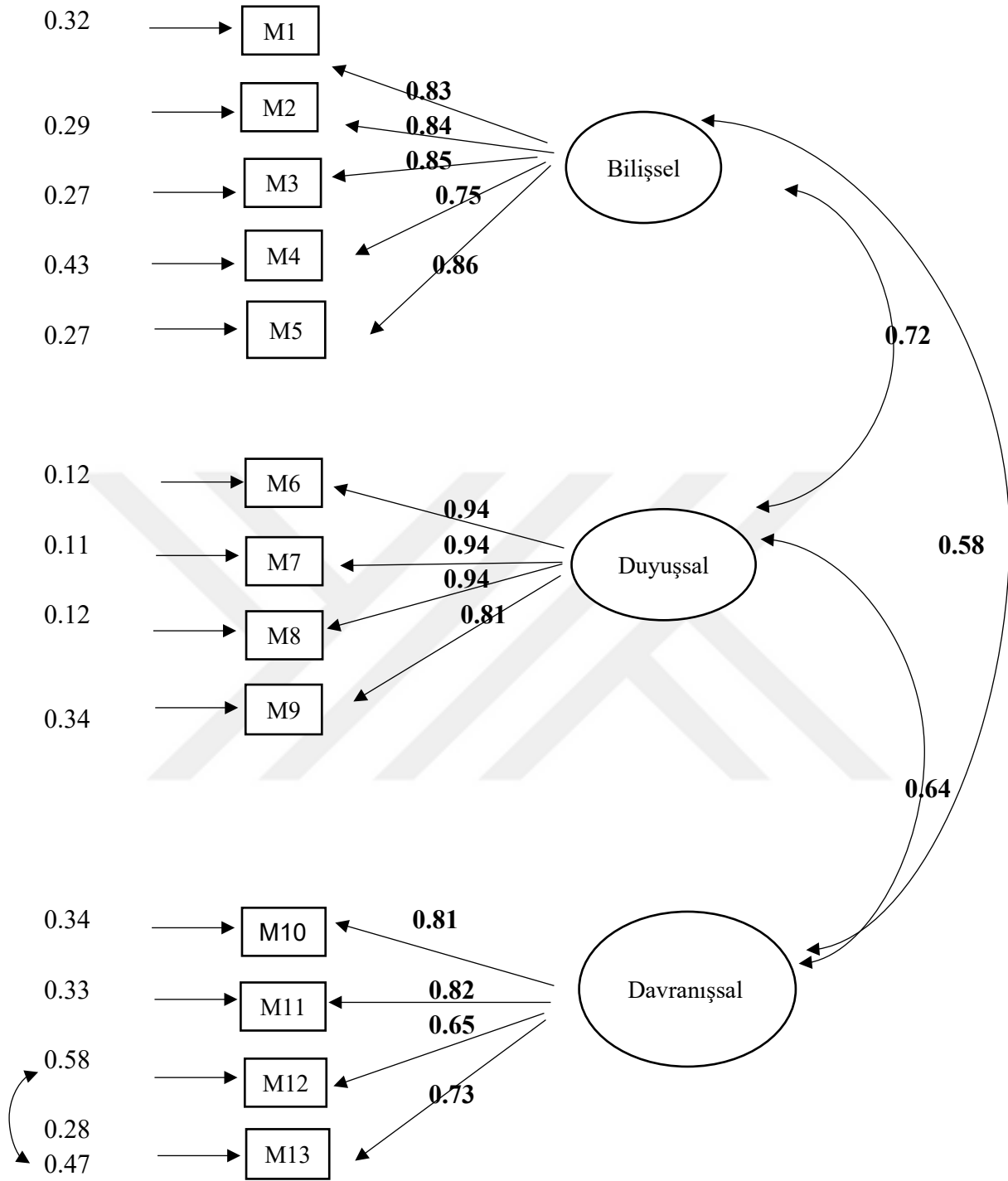
Geçerlik ve güvenilirlik saptamasından önce ölçeğe ilişkin dilsel eşdeğerlik çalışması yapılmıştır. Literatürde ölçeğin anlaşılabilirliğini test etmek için örnekleme benzer en az 30 kişiden oluşan bir pilot gruba uygulama yapılması önerilmektedir (Seren ve

Baydın, 2017: 48). Dilsel eşdeğerlik analizi çalışmalarında da en az 30 kişilik bir grupla çalışılması önerisine uyulmuştur. Ölçeğe ilişkin dilsel eşdeğerlik çalışmaları tamamlandığında geçerlik ve güvenirlik analizlerine başlanmıştır (Kalağan, 2009: 122,123).

Ölçeğe ilişkin açıklayıcı faktör analizinde elde edilen KMO değeri 13 madde için 0.915 olarak belirlenmiştir. Bartlett Sphericity Testi sonucu $\chi^2 = 2348.88$ ($p < 0.05$) olarak hesaplanmıştır. Değişkenler arasında yeterli düzeyde ilişki tespit edilerek AFA uygulanmıştır (Durmuş vd., 2022: 79). Ölçeğin özgün formunda üç boyut olduğu için Varimax Dik Döndürme Yöntemi uygulanmış, üç boyutlu sınıflandırma gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı % 78.674 olarak hesaplanmıştır. Boyutlandırmanın özgün formdaki boyutlandırmayla birebir örtüştüğü saptanmıştır (Kalağan, 2009: 124).

Maddelerin faktör yük değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçeğin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları sırasıyla 0.913, 0.948 ve 0.866 olarak hesaplanmıştır (Kalağan, 2009: 126). DFA sonucunda, uyum indekslerinden χ^2/sd , RMSEA, GFI ve AGFI değerlerinin kabul edilebilir durumda olmadığı gözlenmiş, bu kapsamda modifikasyon uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında, uyum indeksleri [$\chi^2 = 137.23$, $sd = 61$, $p < 0.01$], $(\chi^2/sd) = 2.25$, RMSEA = 0.077, GFI = 0.91, AGFI = 0.87 olarak elde edilmiştir. Bulgular kapsamında modelin anlamlı olduğu söylenebilmektedir. DFA ile ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır (Kalağan, 2009: 126). Modele ilişkin faktör yükleri aşağıda Şekil 6’te gösterilmektedir.

Şekil 7. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Kaynak: Kalağan, 2009: 127

Yapı güvenirliğine ilişkin değerler, her üç boyutta 0.70 ve üzerinde bulunmuştur. Açıklanan varyans değerleri, her üç boyut için 0.50 ve üzerindedir. Söz konusu değerler sonucu ölçeğin güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenirliliğine

ilişkin çalışmalar, ileri eğitim düzeyine sahip bir örneklem kitlesinin sonuçlarını yansıtmaktadır (Kalağan, 2009: 129). Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğin farklı örneklem kitlelerinde de benzer sonuçlar verip vermeyeceğini anlamak adına farklı çalışmalar yapılmasına ihtiyaç olmuştur. Karacaoğlu ve İnce (2012: 77-89) yaptıkları çalışma ile Kayseri organize sanayi bölgesindeki çalışanları ele alarak ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğini incelemiştir. Elde ettikleri sonuçlar, örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe formunun orijinal formula paralellik gösterdiğini ortaya koymuştur.

Kalağan'ın (2009) çalışmasının sonuçları ile Karacaoğlu ve İnce'nin çalışmasının sonuçları paralellik göstermektedir. Bu durum örgütsel sinizm ölçeğinin farklı kültürlerden ve sosyo-ekonomik düzeylerden gelen katılımcılara uygulanabilecek yeterli ve güçlü bir ölçüm aracı olduğunu ortaya koymaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 89).

Örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğin belirlenmesi amacıyla alanyazındaki çalışmalara (Kalağan, 2009; Karacaoğlu ve İnce, 2012) ek olarak tarafımızca da ölçeğe ilişkin geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Model uyum indeksleri için elde edilen ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı, Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri, kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) ve karşılaştırmalı uyum indeks değerleri incelenmiştir.

Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin hesaplanan uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Sinizm Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri

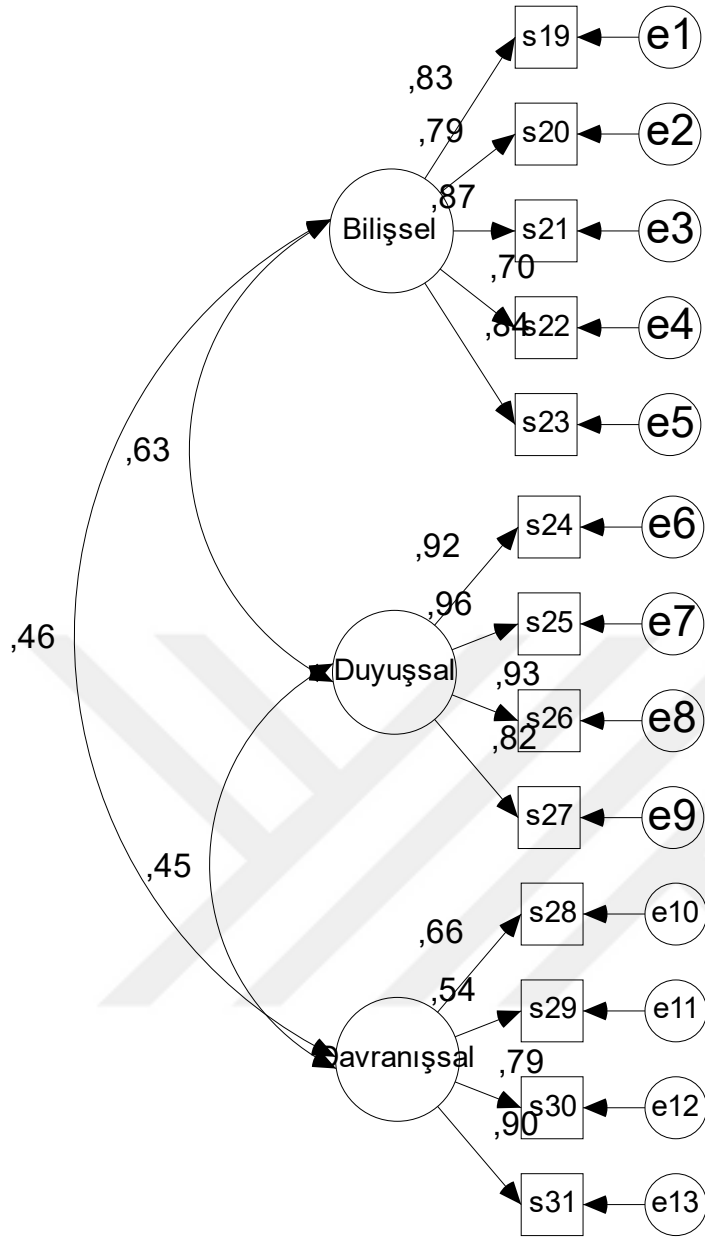
Hesaplanan Uyum İndeksleri	
Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Örgütsel Sinizm
$\chi^2/sd < 5$	3.141
GFI > 0.90	0.909
AGFI > 0.90	0.928
CFI > 0.90	0.911
TLI > 0.90	0.922
RMSEA < 0.08	0.077
RMR < 0.08	0.079

Elde edilen uyum iyiliği değerlerine göre ölçeğin yeterli derecede uyum sağladığı görüldüğü için geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Ölçeğe ait standartlaştırılmış regresyon katsayılarının ait oldukları alt boyutlar ile yüksek derecede ilişkili olduğu görüldüğü için çalışma dışında kalması gereken bir madde bulunmadığı tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla güvenirlik analizi yapılmış ve Chronbach Alpha katsayıları elde edilmiştir.

Tablo 9. Örgütsel Sinizm Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları

	Chronbach Alfa
Örgütsel Sinizm	0.815
<i>Bilişsel Sinizm</i>	0.748
<i>Duyuşsal Sinizm</i>	0.911
<i>Davranışsal Sinizm</i>	0.884

Ulaştığımız bulgular sonucu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylememiz mümkündür. Örgütsel sinizm düzeyi ve alt boyutları olan duyuşsal ve davranışsal sinizm için Cronbach Alpha katsayısı 0.81'in üzerinde çıkmıştır.



Şekil 8. Örgütsel Sinizm Ölçeği Diyagramı

Tablo 10. Örgütsel Sinizm Ölçeği Regresyon Katsayıları

			Katsayılar	Std. Katsayılar	Std. Hata	C.R.	P
s19	<---	Bilişsel	1	0.827			
s20	<---	Bilişsel	1.025	0.789	0.062	16.592	<0.001
s21	<---	Bilişsel	1.131	0.866	0.06	18.978	<0.001
s22	<---	Bilişsel	0.933	0.698	0.066	14.055	<0.001
s23	<---	Bilişsel	1.043	0.837	0.058	18.055	<0.001
s24	<---	Duyuşsal	1	0.924			
s25	<---	Duyuşsal	1.028	0.958	0.03	34.02	<0.001
s26	<---	Duyuşsal	1.024	0.926	0.034	30.428	<0.001
s27	<---	Duyuşsal	0.884	0.818	0.04	21.883	<0.001
s28	<---	Davranışsal	1	0.664			
s29	<---	Davranışsal	0.716	0.537	0.081	8.796	<0.001
s30	<---	Davranışsal	1.126	0.786	0.092	12.181	<0.001
s31	<---	Davranışsal	1.307	0.899	0.102	12.816	<0.001

3.3.4. Etik Durum Ölçeği ve Ölçeğe Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Bu araştırmada Forsyth'in (1980) "Etik Durum Ölçeği" (EDÖ) kullanılmıştır. Ölçek Beşli Likert türünde hazırlanmıştır. "İdealizm ve görececilik" olmak üzere iki alt boyutu kapsamaktadır. Toplamda 20 adet soru bulunmaktadır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve geçerlik ve güvenirlik analizi Yazıcı ve Yazıcı (2010) tarafından yapılmıştır (Yazıcı ve Yazıcı, 2010: 1001).

Ölçeğin dilsel eşdeğerliliğini sınamak için ölçek önce Türkçeye çevrilmiş, sonra geri çevirisi yapılmıştır. Türkçe forma son şeklini vermek üzere, çeşitli akademisyenlerden uzman görüşleri alınarak dilsel eşdeğerlik çalışmaları tamamlanmıştır (Yazıcı ve Yazıcı, 2010: 1006).

Yapı geçerliliğini test etmek için AFA kullanılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett testleriyle örneklemin faktör analizi için uygun olup olmadığına bakılmıştır (Büyüköztürk, 2020: 136). KMO katsayısı .921 olarak tespit edilmiştir. Bartlett testi

sonuçları anlamlı bulunmuş, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu kabul edilmiştir ($p < .001$). Varimax döndürme işlemi (iki faktöre göre) doğrultusunda, maddelerin 4 faktör altında toplandığı saptanmıştır. Bu dört faktörün ölçeğe dair açıkladığı toplam varyans %61.548 olarak belirlenmiştir. Ancak faktör sınırlamasına başvurarak ölçeğin iki ana faktörü belirlediği varsayımından yola çıkarak iki faktöre göre temel bileşenler analiz sonuçları incelenmiştir (Yazıcı ve Yazıcı, 2010: 1006, 1007).

Ölçeğin güvenirlik katsayısı toplam 19 madde için .90 olarak bulunmuştur (7. maddenin ortak varyans değeri çok düşük görüldüğünden ölçekten çıkarılarak faktör analizi yapılmıştır). Birinci faktörde yer alan maddelerin (ilk 9 madde) Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı .92, ikinci faktörde yer alan maddelerin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı ise .84 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak yapılan analizler etik durum ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymuştur (Yazıcı ve Yazıcı, 2010: 1011).

Etik durum ölçeğinin geçerlik ve güvenirliğine ilişkin alanyazındaki çalışmaya (Yazıcı ve Yazıcı, 2010) ek olarak tarafımızca da ölçeğe ilişkin geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmıştır. Model uyum indeksleri için elde edilen ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı, kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA), Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri ve karşılaştırmalı uyum indeks değerleri incelenmiştir.

Etik durum ölçeğine ilişkin hesaplanan uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 11. Etik Durum Ölçeği Hesaplanan Uyum İndeks Değerleri

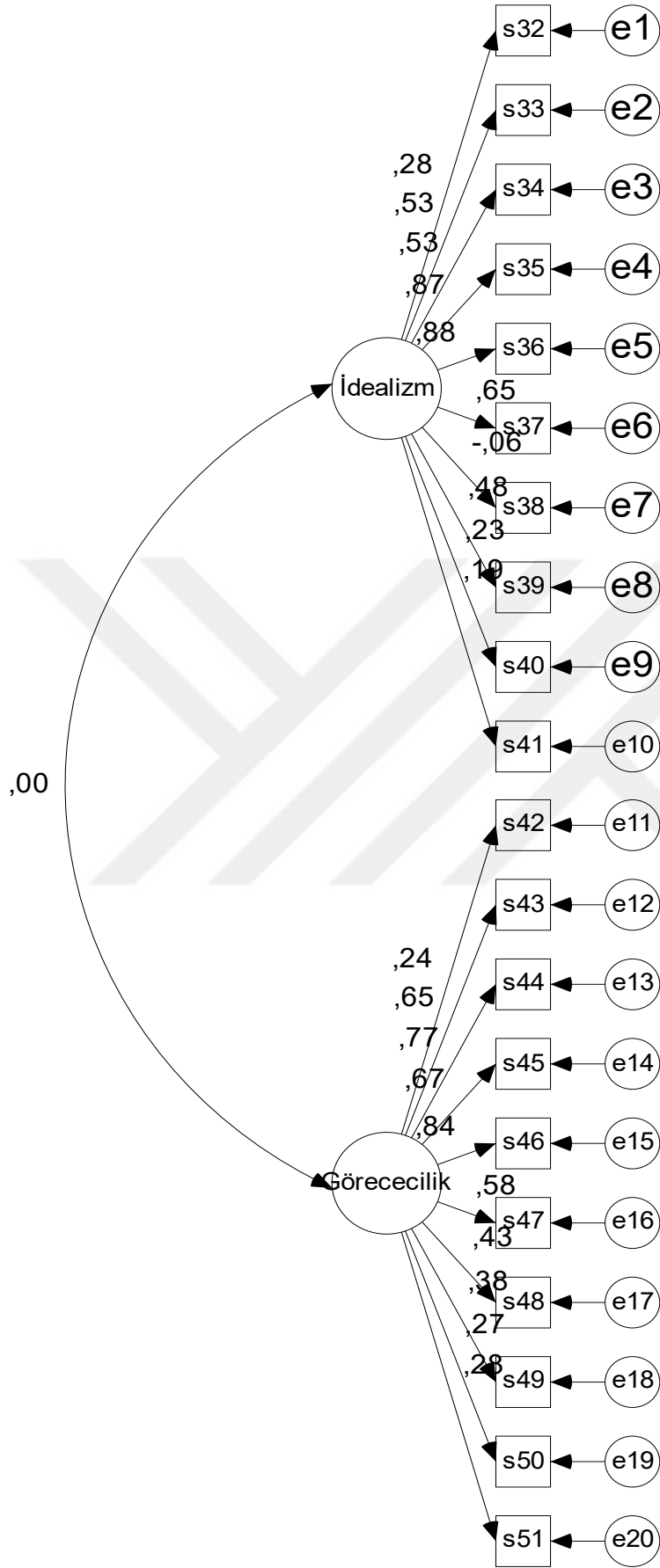
Hesaplanan Uyum İndeksleri	
Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri	Etik Değerleri Ölçeği
$\chi^2/sd < 5$	4.151
GFI > 0.90	0.908
AGFI > 0.90	0.944
CFI > 0.90	0.941
TLI > 0.90	0.909
RMSEA < 0.08	0.071
RMR < 0.08	0.071

Elde edilen uyum iyiliği değerlerine göre ölçeğin yeterli derecede uyum sağladığı görüldüğü için geçerliliğinin sağlandığı söylenmektedir. Ölçeğe ait standartlaştırılmış regresyon katsayılarının ait oldukları alt boyutlar ile yüksek derecede ilişkili olduğu görüldüğü için çalışma dışında kalması gereken bir madde bulunmadığı tarafımızca tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış ve Chronbach Alpha katsayıları elde edilmiştir.

Tablo 12. Etik Durum Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Cronbach Alpha Katsayıları

	Chronbach Alfa
Etik Durum Ölçeği	0.847
<i>İdealizm</i>	0.817
<i>Görececilik</i>	0.782

Ulaştığımız bulgular sonucu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söylememiz mümkündür. Etik durum ölçeği ve idealizm alt boyutu 0.81'in üzerinde bir güvenilirlik katsayısına sahiptir. Dolayısıyla yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu söylemek mümkündür.



Şekil 9. Etik Durum Ölçeği Diyagramı

Tablo 13. Etik Değerler Ölçeği Regresyon Katsayıları

			Katsayılar	Std. Katsayılar	Std. Hata	C.R.	P
s32	<---	İdealizm	1	0.281			
s33	<---	İdealizm	1.827	0.526	0.399	4.578	<0.001
s34	<---	İdealizm	2.568	0.53	0.56	4.588	<0.001
s35	<---	İdealizm	2.64	0.871	0.53	4.986	<0.001
s36	<---	İdealizm	2.62	0.876	0.525	4.988	<0.001
s37	<---	İdealizm	2.195	0.652	0.458	4.793	<0.001
s38	<---	İdealizm	-0.361	-0.162	0.342	-1.055	0.038
s39	<---	İdealizm	1.809	0.478	0.406	4.46	<0.001
s40	<---	İdealizm	1.233	0.227	0.391	3.154	0.002
s41	<---	İdealizm	0.876	0.192	0.311	2.818	0.005
s42	<---	Görecelik	1	0.24			
s43	<---	Görecelik	3.407	0.645	0.841	4.05	<0.001
s44	<---	Görecelik	4.186	0.769	1.013	4.131	<0.001
s45	<---	Görecelik	3.332	0.668	0.819	4.068	<0.001
s46	<---	Görecelik	4.412	0.845	1.06	4.162	<0.001
s47	<---	Görecelik	2.912	0.579	0.73	3.986	<0.001
s48	<---	Görecelik	1.802	0.433	0.48	3.754	<0.001
s49	<---	Görecelik	1.538	0.385	0.424	3.631	<0.001
s50	<---	Görecelik	1.335	0.272	0.42	3.178	0.001
s51	<---	Görecelik	1.508	0.285	0.465	3.246	0.001

3.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplamak amacıyla ilk aşamada Ankara Barosuna kayıtlı kamu avukatlarına erişim sağlayarak anketin çevrimiçi uygulanması hedeflenmiştir. Anketin çevrimiçi uygulanabilmesi için baroya kayıtlı kamu avukatlarına ait mail adreslerinin temini hususunda Ankara Barosundan (1 Nolu Baro) talepte bulunulmuştur. Bu kapsamda Ankara Üniversitesi aracılığıyla iletilen izin dilekçesine, 11.01.2023 tarihinde yapılan Baro Yönetim Kurulu toplantısı sonucunda, anket çalışması için avukatlara ait mail adreslerinin paylaşılması talebine, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında yaratabileceği sakınca göz önüne alınarak olumsuz dönüş

yapılmıştır.

Söz konusu durumu müteakiben katılımcılara ulaşmada, kartopu yöntemi tercih edilmiş ve kişisel olarak iletişim kurulan ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan kamu avukatlarına anket çalışmasının online (çevrimiçi) uygulama ile gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Google Drive üzerinden anket formu online olarak hazırlanmıştır. Anket formunun başına araştırmaya dair kısa bir bilgi notu eklenmiştir.

Anketin, Ankara’da çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kamu avukatlarına çevrimiçi olarak iletimi gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan LinkedIn, Facebook, Twitter gibi sosyal medya platformları üzerinden de anketin iletimi sağlanmıştır. Ancak 2-3 aylık sürenin sonunda iletilen anketlerin çok azına dönüş alınabilmektedir.

3.5. Kısıtlar

Anketlere yapılan geri dönüşler, araştırmacının beklentisinin altında gerçekleşmiştir. Geri dönen anket sayısının az olmasının sebepleri sorgulandığında, belirlenen hedef kitlenin (kamu avukatlarının) sayıca az olması, anket dağıtım zamanının ulusal bir felaket olan 6 Şubat 2023 depremiyle çakışmış olması, kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan avukatların deprem yardımlarının organizasyonunda ve deprem bölgesinde görevli olmaları, tez ve anket çalışmasının başlığında “örgüt” kelimesinin geçmesinden dolayı söz konusu ifadenin kamu avukatlarında huzursuzluk yaratması, kamu avukatlarının kimlik ve iletişim bilgilerinin ifşa olmasından rahatsızlık duyması vb. nedenler ankete katılımın beklenen düzeyin altında kalmasının sebepleri olarak değerlendirilmektedir. Her ne kadar katılımcı avukatlara yazılı ve sözlü olarak ankette kimliklerini belli edecek hiçbir kişisel bilgi istenmediği, cevaplarının tamamen gizli

tutulacağı, elde edilen bilgilerin toplu olarak değerlendirileceği, kimse ile paylaşılmayacağı, araştırmanın sonuçlarının sadece bilimsel amaçlarla kullanılacağı, elde edilen tüm bilgilerin gizli tutulacağı ve araştırma yayınlandığında da gizliliğinin korunacağı özenle ve önemle belirtilmiş olsa dahi kamu avukatlarının böyle bir çalışma kapsamında görüş bildirmekten kaçındıkları, bildirdikleri görüşün ifşa olmasından son derece huzursuz oldukları gözlemlenmiştir. Kamu avukatlarının bu algı ve yaklaşımları çalışmanın önceden öngörülemeyen bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Kamu avukatlarının tedirgin yaklaşımları ve anketi cevaplamaktan ısrarla kaçınmaları elde edilen verinin kısıtlı kalmasına ve geri dönüşlerin anket için hedeflenen sayının altında kalmasına sebep olmuştur.

3.6. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde kullanılan temel yaklaşımlardan bir tanesi betimsel istatistiklerin kullanılmasıdır. Araştırma kapsamında yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem ve benzeri demografik verilerin analizinde betimsel istatistikten faydalanılmıştır.

Araştırmaya katılan kamu avukatlarının cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum gibi değişkenler açısından temel değişkenlerden aldıkları puanların anlamlı fark gösterip göstermediğini test etmek üzere bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır.

Yaş, kurumdaki çalışma süresi, mesleki kıdem gibi değişkenlere ilişkin yapılan analizlerde ise tek yönlü varyans analizi (one way Anova) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonuçları anlamlı ise bulunan farklılıkların belirlendiği gruplar arasında, farklılığın oluşumuna neden olan grupların belirlenebilmesi amacıyla TUKEY testlerinden faydalanılmıştır.

Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak, etik ideoloji ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü incelenmiştir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı frekans analizi ile incelenmiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	195	57.9
	Erkek	142	42.1
	Toplam	337	100.0
Yaş	22-29	27	8.0
	30-39	167	49.6
	40-49	87	25.8
	50-59	48	14.2
	60 ve üzeri	8	2.4
	Toplam	337	100.0
Medeni Durum	Bekar	85	25.2
	Evli	252	74.8
	Toplam	337	100.0
Eğitim Düzeyi	Lisans	281	83.4
	Lisansüstü	56	16.6
	Toplam	337	100.0
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	75	22.3
	6-10 yıl	111	32.9
	11-15 yıl	73	21.7
	16-20 yıl	27	8.0
	21-25 yıl	15	4.5
	26 yıl ve üstü	36	10.7
	Toplam	337	100.0
Meslekte Çalışma Süresi	1-5 yıl	43	12.8
	6-10 yıl	88	26.1
	11-15 yıl	89	26.4
	16-20 yıl	48	14.2
	21-25 yıl	27	8.0
	26 yıl ve üstü	42	12.5
	Toplam	337	100.0

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde kadınların oranı %57.9, erkeklerin oranı %42.1'dir. Yaş gruplarına göre dağılım incelendiğinde, 22-29 yaş grubu avukatların oranı %8, 30-39 yaş grubu avukatların oranı %49.6, 40-49 yaş grubu avukatların oranı %25.8, 50-59 yaş grubu avukatların oranı %14.2, 60 yaş ve üzeri avukatların oranı %2.4'tür. Katılımcıların %75'ten fazlasının orta yaş grubuna mensup olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumunu incelediğimizde; bekar olanların oranı %25.2, evli olanların oranı %74.8'dir. Eğitim düzeyine göre dağılım incelendiğinde lisans mezunu olanların oranı %83.4, lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanların oranı %16.6'dır. Dolayısıyla katılımcılar ağırlıklı olarak lisans mezunlarından oluşmaktadır. Kurumda çalışma süresine göre dağılım incelendiğinde, 1-5 yıl süre ile kurumda çalışanların oranı %22.3, 6-10 yıl süre ile çalışanların oranı %32.9, 11-15 yıl süre ile çalışanların oranı %21.7, 16-20 yıl süre ile çalışanların oranı %8, 21-25 yıl süre ile çalışanların oranı %4.5, 26 yıl ve üzeri çalışanların oranı %10.7'dir. Dağılımdaki ağırlığın 6-10 yıl arası kurumda çalışma süresine sahip avukatlardan oluştuğu görülmektedir. Meslekte çalışma süresine göre dağılım incelendiğinde 1-5 yıl süre ile mesleki kıdeme sahip çalışanların oranı %12.8, 6-10 yıl süre kıdemi olanların oranı %26.1, 11-15 yıl arası kıdemi olanların oranı %26.4, 16-20 yıl arası kıdemi olanların oranı %14.2, 21-25 yıl arası kıdemi olanların oranı %8, 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanların oranı %12.5'dir.

4.2. Gruplararası Fark Analizlerine İlişkin Bulgular

Herbir ölçek puanı ile bunların alt ölçeklerinden elde edilen puanlar için yapılan fark analizleri ayrı ayrı verilmektedir.

4.2.1. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi Sonuçları

Tablo 15. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası Fark Analizi

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Etik Durum Ölçeği	Kadın	195	69.54	7.51	0.185
	Erkek	142	69.39	7.24	
İdealizm	Kadın	195	40.32	3.87	1.212
	Erkek	142	39.77	4.43	
Görececilik	Kadın	195	69.54	7.51	0.185
	Erkek	142	69.39	7.24	

$p < .05$

Bağımsız gruplarda t testi sonuçlarına göre; etik durum ölçeği ve alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0.05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek avukatların etik ideoloji düzeyleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 16. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Etik Durum Ölçeği	22-29 yaş arası	27	71.33	5.95	5.153*
	30-39 yaş arası	167	70.49	7.14	
	40-49 yaş arası	87	69.22	7.31	
	50-59 yaş arası	48	66.54	7.78	
	60 yaş ve üzeri	8	62.50	7.91	
	Toplam	337	69.47	7.39	
İdealizm	22-29 yaş arası	27	40.67	3.44	2.341
	30-39 yaş arası	167	39.84	3.99	
	40-49 yaş arası	87	40.37	3.84	
	50-59 yaş arası	48	40.73	4.70	
	60 yaş ve üzeri	8	36.38	6.30	
	Toplam	337	40.09	4.12	
Görececilik	22-29 yaş arası	27	71.33	5.95	5.153*
	30-39 yaş arası	167	70.49	7.14	
	40-49 yaş arası	87	69.22	7.31	
	50-59 yaş arası	48	66.54	7.78	
	60 yaş ve üzeri	8	62.50	7.91	
	Toplam	337	69.47	7.39	

* $p < .05$

Etik durum ölçeğinin yaş değişkenine göre ortalaması ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığı tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir.

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; etik durum ölçeği toplam puanları ve görececilik alt boyutunun yaşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Anlamlı farklılık gösteren ölçek ve alt boyutlar için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; etik durum ölçeği için farkı oluşturan 22-29 yaş grubu, 50-59 yaş grubu ve 60 yaş ve üzeri grup ortalamaları sırasıyla; 71.33, 66.54 ve 62.50'dir. 22-29 yaş grubu avukatların toplam etik ideoloji puanları, 50-59 ($q = 4.79$; $p < 0.05$) ve 60 yaş ve üzeri ($q = 8.83$; $p < 0.05$) avukatlarından anlamlı derecede daha yüksektir.

Görececilik alt boyutunda 22-29 yaş grubundakilerin hem 50-59 yaş grubuna hem de 60 yaş ve üzeri gruba göre görececi etik ideolojilerinin daha yüksek olduğu ortaya konmuştur.

Tablo 17. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi

Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Etik Durum Ölçeği	Bekar	85	68.79	7.25	-0.991
	Evli	252	69.71	7.43	
İdealizm	Bekar	85	39.65	3.93	-1.137
	Evli	252	40.23	4.18	
Görececilik	Bekar	85	68.79	7.25	-0.991
	Evli	252	69.71	7.43	

$p < .05$

Etik durum ölçeği toplam puanı ve alt boyutları medeni duruma göre anlamlı düzeyde

farklılık göstermemektedir ($p > 0.05$).

Tablo 18. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi

Eğitim Düzeyi		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Etik Durum Ölçeği	Lisans	281	69.41	7.61	-0.345
	Lisansüstü	56	69.79	6.22	
İdealizm	Lisans	281	40.03	4.15	-0.575
	Lisansüstü	56	40.38	3.98	
Görececilik	Lisans	281	69.41	7.61	-0.345
	Lisansüstü	56	69.79	6.22	

$p < .05$

Ölçek toplam puanı ile alt boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı derecede farklılık göstermediği görülmüştür ($p < 0.05$). Diğer bir ifade ile lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip avukatların etik durum ölçeği geneli ile alt boyutlarından aldıkları puanlar aynı düzeydedir denilebilir.

Tablo 19. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi

Kurumda Çalışma Süresi		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Etik Durum Ölçeği	1-5 yıl	75	70.49	6.51	3.105*
	6-10 yıl	111	70.75	7.03	
	11-15 yıl	73	68.90	7.95	
	16-20 yıl	27	68.89	5.84	
	21-25 yıl	15	67.47	7.20	
	26 yıl ve üstü	36	65.86	8.89	
	Toplam	337	69.47	7.39	
İdealizm	1-5 yıl	75	39.64	3.91	0.602
	6-10 yıl	111	40.39	3.80	
	11-15 yıl	73	39.84	4.04	
	16-20 yıl	27	40.93	3.97	
	21-25 yıl	15	39.67	4.61	
	26 yıl ve üstü	36	40.14	5.45	
	Toplam	337	40.09	4.12	
Görececilik	1-5 yıl	75	70.49	6.51	3.105*
	6-10 yıl	111	70.75	7.03	
	11-15 yıl	73	68.90	7.95	
	16-20 yıl	27	68.89	5.84	
	21-25 yıl	15	67.47	7.20	
	26 yıl ve üstü	36	65.86	8.89	
	Toplam	337	69.47	7.39	

*p < .05

Etik ideoloji toplam puanı ile görececilik alt boyutunun kurumda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Anılan farkların hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; etik ideoloji ölçeği düzeyi ve görececilik alt boyutu puanı açısından farkı oluşturan 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 26 yıl ve üstü için ortalamalar sırasıyla; 70.49, 70.75, 68.90 ve 65.86'dır. 15 yıl ve daha az çalışma tecrübesine sahip olan avukatların görececilik düzeyinin 26 yıl ve üstü tecrübeye sahip avukatlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 20. Etik İdeoloji ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi

Mesleki Kıdem		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Etik Durum Ölçeği	1-5 yıl	43	71.02	7.18	3.761*
	6-10 yıl	88	70.95	6.94	
	11-15 yıl	89	69.61	7.15	
	16-20 yıl	48	69.54	7.29	
	21-25 yıl	27	67.33	6.62	
	26 yıl ve üstü	42	65.81	8.34	
	Toplam	337	69.47	7.39	
İdealizm	1-5 yıl	43	40.44	3.22	0.425
	6-10 yıl	88	39.98	4.17	
	11-15 yıl	89	39.69	3.75	
	16-20 yıl	48	40.04	4.20	
	21-25 yıl	27	40.67	4.24	
	26 yıl ve üstü	42	40.48	5.36	
	Toplam	337	40.09	4.12	
Görececilik	1-5 yıl	43	71.02	7.18	3.761*
	6-10 yıl	88	70.95	6.94	
	11-15 yıl	89	69.61	7.15	
	16-20 yıl	48	69.54	7.29	
	21-25 yıl	27	67.33	6.62	
	26 yıl ve üstü	42	65.81	8.34	
	Toplam	337	69.47	7.39	

*p < .05

Etik ideoloji toplam puanı ile görececilik alt boyutunun mesleki kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Anlamlı farkların hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre farkı oluşturan 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstü çalışanlar için ortalamalar sırasıyla; 71.02, 70.95, 69.61, 69.54, 67.33 ve 65.81'dir. Mesleki kıdemi daha az olan avukatların görececilik düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi Sonuçları

Tablo 21. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası Fark Analizi

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Bağlılık	Kadın	195	53.7	6.2	0.486
	Erkek	142	53.4	6.3	
Duygusal Bağlılık	Kadın	195	18.2	2.4	0.119
	Erkek	142	18.2	2.2	
Devam Bağlılığı	Kadın	195	19.6	4.5	-0.093
	Erkek	142	19.6	4.4	
Normatif Bağlılık	Kadın	195	15.9	3.3	0.991
	Erkek	142	15.5	3.1	

$p < .05$

Örgütsel bağlılık ölçeğinin cinsiyete göre değişimi incelendiğinde; ölçek ve alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0.05$). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek avukatların örgütsel bağlılık genel düzeyi ile duygusal, devam ve normatif bağlılığı aynı düzeydedir.

Tablo 22. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Bağlılık	22-29 yaş arası	27	53.81	6.69	1.448
	30-39 yaş arası	167	53.81	6.32	
	40-49 yaş arası	87	54.00	5.81	
	50-59 yaş arası	48	51.60	6.64	
	60 yaş ve üzeri	8	54.75	2.87	
	Toplam	337	53.57	6.23	
Duygusal Bağlılık	22-29 yaş arası	27	18.04	2.17	0.206
	30-39 yaş arası	167	18.31	2.36	
	40-49 yaş arası	87	18.20	2.44	
	50-59 yaş arası	48	18.02	2.01	
	60 yaş ve üzeri	8	18.00	1.77	
	Toplam	337	18.21	2.30	
Devam Bağlılığı	22-29 yaş arası	27	20.00	5.02	3.106*
	30-39 yaş arası	167	19.97	4.24	
	40-49 yaş arası	87	19.87	4.23	
	50-59 yaş arası	48	17.54	5.22	
	60 yaş ve üzeri	8	20.50	2.39	
	Toplam	337	19.61	4.48	
Normatif Bağlılık	22-29 yaş arası	27	15.78	2.21	0.407
	30-39 yaş arası	167	15.53	3.28	
	40-49 yaş arası	87	15.93	3.17	
	50-59 yaş arası	48	16.04	3.43	
	60 yaş ve üzeri	8	16.25	3.73	
	Toplam	337	15.74	3.20	

*p < .05

Devam bağlılığı alt boyutunun yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülürken ($p < 0.05$), diğer alt boyutların anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Anlamlı farklılık gösteren devam bağlılığı alt boyutu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre farkı oluşturan 30-39 yaş arası, 40-49 yaş arası, 50-59 yaş arası için grup ortalamaları sırasıyla; 19.97, 19.87 ve 17.54'tür. 30-39 yaş grubu avukatların devam bağlılığı düzeyleri, 50-59 yaş grubu kişilerden ($q = 2.42$; $p < 0,05$) anlamlı derecede daha yüksektir. 40-49 yaş grubu avukatların devam bağlılığı düzeyleri, 50-59 yaş grubu

avukatlardan ($q = 2.33$; $p < 0,05$) anlamlı derecede daha yüksektir. Bu da bu iki yaş grubu aralığındaki çalışanların örgüte yaptıkları yatırımların, 50-59 yaş aralığındaki çalışanlara göre daha yüksek olabileceği, bu nedenle örgütten ayrılmanın maliyetinin 30-49 yaş grubu aralığı için nispeten daha yüksek olabileceğini ortaya koymaktadır.

Tablo 23. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi

Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Bağlılık	Bekar	85	54.62	6.90	1.814
	Evli	252	53.21	5.97	
Duygusal Bağlılık	Bekar	85	18.39	2.36	0.836
	Evli	252	18.15	2.28	
Devam Bağlılığı	Bekar	85	19.73	4.86	0.274
	Evli	252	19.58	4.36	
Normatif Bağlılık	Bekar	85	16.51	3.22	2.555*
	Evli	252	15.49	3.16	

* $p < .05$

Normatif bağlılık alt boyutunun medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Bekârların normatif bağlılık düzeyi evlilerden anlamlı derecede daha yüksektir. Bekar avukatlar için iş hayatının dışında aile hayatı ve bunun getirdiği sorumlulukların evlilere göre daha az olması nedeniyle işlerine ve çalıştıkları örgüte bağlılık geliştirmeleri daha muhtemeldir.

Tablo 24. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi

Eğitim Düzeyi		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Bağlılık	Lisans	281	53.66	6.00	0.627
	Lisansüstü	56	53.09	7.32	
Duygusal Bağlılık	Lisans	281	18.16	2.31	-0.786
	Lisansüstü	56	18.43	2.25	
Devam Bağlılığı	Lisans	281	19.83	4.35	2.014*
	Lisansüstü	56	18.52	4.97	
Normatif Bağlılık	Lisans	281	15.67	3.20	-1.019
	Lisansüstü	56	16.14	3.20	

*p < .05

Devam bağlılığı alt boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülürken ($p < 0.05$) ölçek geneli ile diğer alt boyutların anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür.

Lisans eğitimine sahip avukatların devam bağlılığı, lisansüstü eğitime sahip avukatlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Kamu avukatları arasında lisansüstü eğitim çok sık karşılaşılan bir durum değildir. Lisansüstü eğitim genellikle akademisyen hukukçular ve mesleğini serbest icra eden avukatlar arasında görülmektedir. Kamu avukatları girdikleri kuruluştaki ilerlemek adına daha çok bulundukları pozisyona yatırım yapmayı tercih etmektedirler, bu da onların devam bağlılığının daha yüksek olmasına neden olmaktadır.

Tablo 25. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi

Kurumda Çalışma Süresi		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	75	52.89	6.06	1.227
	6-10 yıl	111	54.04	6.31	
	11-15 yıl	73	54.16	6.48	
	16-20 yıl	27	54.22	5.06	
	21-25 yıl	15	54.07	6.22	
	26 yıl ve üstü	36	51.61	6.54	
	Toplam	337	53.57	6.23	
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	75	18.31	2.05	0.384
	6-10 yıl	111	18.35	2.61	
	11-15 yıl	73	18.14	2.36	
	16-20 yıl	27	18.04	1.87	
	21-25 yıl	15	17.60	2.03	
	26 yıl ve üstü	36	18.08	2.13	
	Toplam	337	18.21	2.30	
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	75	18.89	4.44	2.161
	6-10 yıl	111	20.00	4.46	
	11-15 yıl	73	20.36	4.28	
	16-20 yıl	27	20.22	3.76	
	21-25 yıl	15	19.80	3.49	
	26 yıl ve üstü	36	17.89	5.43	
	Toplam	337	19.61	4.48	
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	75	15.69	3.11	0.298
	6-10 yıl	111	15.68	3.38	
	11-15 yıl	73	15.67	3.06	
	16-20 yıl	27	15.96	2.68	
	21-25 yıl	15	16.67	3.77	
	26 yıl ve üstü	36	15.64	3.35	
	Toplam	337	15.74	3.20	

p < .05

Örgütsel bağlılık ölçeğinin kurumda çalışma süresine göre değişimi incelendiğinde anlamlı derecede farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0.05$). Diğer bir ifade ile farklı sürelerde kurumda çalışan avukatların örgütsel bağlılık genel düzeyi ile duygusal, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin aynı seviyede olduğu görülmüştür.

Tablo 26. Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi

Mesleki Kıdem		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	43	54.30	6.01	1.430
	6-10 yıl	88	53.27	6.73	
	11-15 yıl	89	54.12	5.82	
	16-20 yıl	48	53.50	5.86	
	21-25 yıl	27	54.81	6.22	
	26 yıl ve üstü	42	51.52	6.47	
	Toplam	337	53.57	6.23	
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	43	18.19	2.33	1.247
	6-10 yıl	88	18.06	2.44	
	11-15 yıl	89	18.36	2.39	
	16-20 yıl	48	18.19	2.06	
	21-25 yıl	27	19.04	2.10	
	26 yıl ve üstü	42	17.71	2.11	
	Toplam	337	18.21	2.30	
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	43	20.30	4.30	1.561
	6-10 yıl	88	19.84	4.40	
	11-15 yıl	89	20.03	4.32	
	16-20 yıl	48	19.29	4.59	
	21-25 yıl	27	19.48	3.96	
	26 yıl ve üstü	42	18.00	5.17	
	Toplam	337	19.61	4.48	
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	43	15.81	2.98	0.470
	6-10 yıl	88	15.38	3.17	
	11-15 yıl	89	15.73	3.17	
	16-20 yıl	48	16.02	3.31	
	21-25 yıl	27	16.30	3.10	
	26 yıl ve üstü	42	15.81	3.56	
	Toplam	337	15.74	3.20	

p < .05

Örgütsel bağlılık ölçeğinin mesleki kıdeme göre değişimi incelendiğinde anlamlı derecede farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0.05$). Diğer bir ifade ile farklı mesleki kıdeme sahip avukatların örgütsel bağlılık genel düzeyi ile duygusal, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin aynı seviyede olduğu görülmüştür.

4.2.3. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Gruplararası Fark Analizi

Sonuçları

Tablo 27. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Cinsiyete Göre Gruplararası Fark Analizi

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Sinizm	Kadın	195	43.8	10.3	0.496
	Erkek	142	43.3	10.2	
Bilişsel Sinizm	Kadın	195	18.7	4.4	-0.278
	Erkek	142	18.9	4.1	
Duyuşsal Sinizm	Kadın	195	12.3	4.4	2.339*
	Erkek	142	11.1	4.6	
Davranışsal Sinizm	Kadın	195	12.8	3.6	-1.150
	Erkek	142	13.3	3.7	

*p < .05

Duyuşsal sinizmin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Kadınların duyuşsal sinizm düzeyi erkeklerden anlamlı derecede daha yüksektir. Kadın avukatların erkek avukatlardan daha fazla örgütlerine karşı olumsuz duygu durumu geliştirmeleri söz konusudur. Anlamlı farklılık göstermeyen örgütsel sinizm genel düzeyi ile bilişsel ve davranışsal sinizm alt boyutları için kadın ve erkek avukatların aynı seviyede olduğu söylenebilir.

Tablo 28. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Yaş Gruplarına Göre Gruplararası Fark Analizi

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Sinizm	22-29 yaş arası	27	43.15	9.77	3.005*
	30-39 yaş arası	167	45.24	10.16	
	40-49 yaş arası	87	42.82	10.22	
	50-59 yaş arası	48	40.25	10.13	
	60 yaş ve üzeri	8	38.88	7.66	
	Toplam	337	43.58	10.22	
Bilişsel Sinizm	22-29 yaş arası	27	18.37	4.09	2.028
	30-39 yaş arası	167	19.28	4.19	
	40-49 yaş arası	87	18.76	4.10	
	50-59 yaş arası	48	17.73	4.61	
	60 yaş ve üzeri	8	16.38	5.01	
	Toplam	337	18.78	4.27	
Duyuşsal Sinizm	22-29 yaş arası	27	11.74	4.72	1.742
	30-39 yaş arası	167	12.39	4.55	
	40-49 yaş arası	87	11.29	4.32	
	50-59 yaş arası	48	10.73	4.37	
	60 yaş ve üzeri	8	11.13	4.39	
	Toplam	337	11.79	4.49	
Davranışsal Sinizm	22-29 yaş arası	27	13.04	3.59	2.894*
	30-39 yaş arası	167	13.57	3.66	
	40-49 yaş arası	87	12.77	3.73	
	50-59 yaş arası	48	11.79	3.12	
	60 yaş ve üzeri	8	11.38	3.38	
	Toplam	337	13.01	3.64	

*p < .05

Örgütsel sinizm ölçeğinin yaşa göre değişimi incelendiğinde; ölçeğin geneli ile davranışsal sinizm alt boyutunun yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). TUKEY testi sonuçlarına göre;

Örgütsel sinizm ölçeği geneli için fark, 30-39 ile 50-59 arası yaş grubundan kaynaklanmaktadır. Söz konusu iki grup ortalamaları sırasıyla; 45.24 ve 40.25'tir. 30-39 yaş grubu avukatların örgütsel sinizm düzeyi, 50-59 yaş grubu ($q = 4.98$; $p < 0,05$) avukatlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Emeklilik çağına yaklaşan avukatların

örgütlerin haksız uygulamalarına karşı verecekleri tepkinin büyüklüğünün daha az olması beklenen bir sonuçtur, zira söz konusu yaş grubunda örgütün uygulamalarına dönük bir kanıksama söz konusudur, bu da verilen tepkinin şiddetini azaltır.

Davranışsal sinizm alt boyutu için; 30-39 yaş grubu avukatların davranışsal sinizm düzeyi, 50-59 yaş grubu ($q = 1.77$; $p < 0.05$) avukatlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Davranışsal sinizm alt boyutunda örgütsel sinizm ölçeği geneli ile aynı sonuç elde edilmiştir.

Tablo 29. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Medeni Duruma Göre Gruplararası Fark Analizi

Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Sinizm	Bekar	85	42.59	9.61	-1.040
	Evli	252	43.92	10.41	
Bilişsel Sinizm	Bekar	85	18.66	4.29	-0.311
	Evli	252	18.83	4.27	
Duyuşsal Sinizm	Bekar	85	11.60	4.30	-0.441
	Evli	252	11.85	4.56	
Davranışsal Sinizm	Bekar	85	12.33	3.70	-2.018*
	Evli	252	13.25	3.59	

* $p < .05$

Örgütsel sinizmin medeni duruma göre değişimi incelendiğinde davranışsal sinizm alt boyutunun medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülürken ($p < 0.05$), ölçek geneli ile diğer alt boyutların anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Evli avukatların bekar olanlara göre davranışsal sinizm düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 30. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Eğitim Düzeyine Göre Gruplararası Fark Analizi

Eğitim Düzeyi		N	Ortalama	Std. Sapma	t
Örgütsel Sinizm	Lisans	281	44.23	9.76	2.641*
	Lisansüstü	56	40.32	11.82	
Bilişsel Sinizm	Lisans	281	18.98	4.11	1.855
	Lisansüstü	56	17.82	4.92	
Duyuşsal Sinizm	Lisans	281	12.01	4.33	2.095*
	Lisansüstü	56	10.64	5.15	
Davranışsal Sinizm	Lisans	281	13.25	3.62	2.631*
	Lisansüstü	56	11.86	3.54	

*p < .05

Örgütsel sinizm ölçeğinin eğitim durumuna göre değişimi incelendiğinde; ölçek geneli ile duyuşsal ve davranışsal sinizm alt boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Lisans eğitim düzeyine sahip avukatların örgütsel sinizm ve duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinin lisansüstü eğitime sahip avukatlardan anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür.

Lisansüstü eğitime sahip çalışanların mesleği serbest olarak icra etme ya da üniversitede çalışma gibi seçeneklerinin daha fazla olması nedeniyle lisans derecesine sahip avukatlara göre hem genel anlamda örgütsel sinizm düzeylerinin hem de duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinin daha düşük olması söz konusu olabilir.

Tablo 31. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Kurumda Çalışma Süresine Göre Gruplararası Fark Analizi

Kurumda Çalışma Süresi		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Sinizm	1-5 yıl	75	41.40	10.30	3.769*
	6-10 yıl	111	45.69	10.58	
	11-15 yıl	73	45.37	9.08	
	16-20 yıl	27	43.56	9.52	
	21-25 yıl	15	38.67	8.81	
	26 yıl ve üstü	36	40.08	10.20	
	Toplam	337	43.58	10.22	
Bilişsel Sinizm	1-5 yıl	75	17.81	4.24	2.395*
	6-10 yıl	111	19.40	4.22	
	11-15 yıl	73	19.58	3.82	
	16-20 yıl	27	18.78	3.98	
	21-25 yıl	15	17.60	4.56	
	26 yıl ve üstü	36	17.81	4.97	
	Toplam	337	18.78	4.27	
Duyuşsal Sinizm	1-5 yıl	75	11.24	4.67	2.412*
	6-10 yıl	111	12.52	4.61	
	11-15 yıl	73	12.07	4.10	
	16-20 yıl	27	12.19	3.88	
	21-25 yıl	15	8.93	4.15	
	26 yıl ve üstü	36	10.97	4.65	
	Toplam	337	11.79	4.49	
Davranışsal Sinizm	1-5 yıl	75	12.35	3.63	4.046*
	6-10 yıl	111	13.77	3.84	
	11-15 yıl	73	13.73	3.31	
	16-20 yıl	27	12.59	3.50	
	21-25 yıl	15	12.13	2.97	
	26 yıl ve üstü	36	11.31	3.22	
	Toplam	337	13.01	3.64	

*p < .05

Örgütsel sinizm ölçeğinden alınan puanların kurumda çalışma süresine göre değişimi incelendiğinde, toplam sinizm düzeyi ile bilişsel, duyuşsal ve davranışlar sinizm alt boyutu puanlarının kurumda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Örgütsel sinizm ölçeği geneli için fark bulunan gruplar; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstüdür. Bu gruplar için ortalamalar sırasıyla; 41.40, 45.69, 45.37, 38.67 ve 40.08'dir. Kurumda ortalama bir süre çalışan avukatların daha kısa süre ve daha uzun sürelerle kurumda çalışan meslektaşlarına göre kurumun haksız ve dürüstlükten uzak politika ve uygulamalarına tepki vermesi ve bu anlamda sinik tutumlar sergilemesi muhtemeldir.

Tablo 32. Örgütsel Sinizm ve Alt Ölçekleri Açısından Mesleki Kıdeme Göre Gruplararası Fark Analizi

Mesleki Kıdem		N	Ortalama	Std. Sapma	F
Örgütsel Sinizm	1-5 yıl	43	42.37	10.15	3.410*
	6-10 yıl	88	46.57	8.58	
	11-15 yıl	89	43.73	10.63	
	16-20 yıl	48	44.00	12.00	
	21-25 yıl	27	40.30	8.43	
	26 yıl ve üstü	42	39.90	9.94	
	Toplam	337	43.58	10.22	
Bilişsel Sinizm	1-5 yıl	43	18.14	4.35	1.403
	6-10 yıl	88	19.55	3.43	
	11-15 yıl	89	18.92	4.51	
	16-20 yıl	48	18.98	4.52	
	21-25 yıl	27	18.00	4.43	
	26 yıl ve üstü	42	17.83	4.71	
	Toplam	337	18.78	4.27	
Duyuşsal Sinizm	1-5 yıl	43	11.49	4.77	1.911
	6-10 yıl	88	12.80	4.52	
	11-15 yıl	89	11.66	4.25	
	16-20 yıl	48	12.04	4.82	
	21-25 yıl	27	10.30	3.41	
	26 yıl ve üstü	42	10.90	4.65	
	Toplam	337	11.79	4.49	
Davranışsal Sinizm	1-5 yıl	43	12.74	3.42	4.881*
	6-10 yıl	88	14.23	3.27	
	11-15 yıl	89	13.15	3.81	
	16-20 yıl	48	12.98	4.20	
	21-25 yıl	27	12.00	2.95	
	26 yıl ve üstü	42	11.17	3.06	
	Toplam	337	13.01	3.64	

*p < .05

Örgütsel sinizm ölçeğinin meslekte çalışma süresine göre değişimi incelendiğinde ölçek geneli ile davranışsal sinizm alt boyutunun meslekte çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$). Yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre;

Örgütsel sinizm ölçeği geneli için farkı oluşturan gruplar; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan çalışanlardır. Bu grupların ortalamaları sırasıyla; 42.37, 46.57, 43.73, 40.30 ve 39.90'dır. 6-10 yıl süre ile mesleki kıdeme sahip avukatların örgütsel sinizm düzeyi 1-5 yıl ($q = 4.19$; $p < 0.05$), 21-25 yıl ($q = 6.27$; $p < 0.05$) ve 26 yıl ve üzeri ($q = 6.66$; $p < 0.05$) mesleki kıdeme sahip olan avukatlardan; 11-15 yıl süre ile çalışan avukatların örgütsel sinizm düzeyi, 26 yıl ve üzeri ($q = 3.82$; $p < 0.05$) çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Davranışsal sinizm alt boyutu için farklılığı oluşturan gruplar; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üstüdür. Grup ortalamaları sırasıyla; 12.74, 14.23, 13.15, 12.98, 12.00, 11.17'dir. 6-10 yıl süre ile meslekte çalışan avukatların davranışsal sinizm düzeyi, 1-5 yıl ($q = 1.48$; $p < 0.05$), 11-15 yıl ($q = 1.08$; $p < 0.05$), 21-25 yıl ($q = 2.22$; $p < 0.05$) ve 26 yıl ve üzeri ($q = 3.06$; $p < 0.05$) süre ile meslekte çalışanlardan daha yüksektir. Bununla birlikte 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip avukatların davranışsal sinizm düzeyi ile 1-5 yıl ($q = 1.57$; $p < 0.05$), 11-15 yıl ($q = 1.97$; $p < 0.05$) ve 16-20 yıl süre ($q = 1.81$; $p < 0.05$) ile meslekte çalışanların davranışsal sinizm düzeyi arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

4.3. Aracı Değişken (Mediator) Olarak Örgütsel Bağlılığın Etik İdeoloji ve Örgütsel Sinizm Arasındaki Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırma amacına göre hipotezleri test etmek için öncelikle değişkenler arasındaki ilişki düzeyleri belirlenmiştir. Daha sonra etik ideolojinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı bir role sahip olup olmadığı incelenmiştir.

İlk adım olarak değişkenler arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı elde edilerek hesaplanmıştır. Aşağıdaki tabloda ayrıca ölçeklere ait ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 33. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

		Örgütsel Sinizm	Etik Durum Ölçeği
Örgütsel Bağlılık	r	.077	.017
	p	.158	.760
Örgütsel Sinizm	r	1	.022
	p		.688

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3
1. Örgütsel Bağlılık	53.6	6.2	1	.077	.017
2. Örgütsel Sinizm	43.6	10.2	.077	1	.022
3. Etik İdeoloji	69.5	7.4	.017	.022	1

Tabloda sunulan bilgilere göre; değişkenler arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunamamıştır ($p > 0.05$). Bu bulgular üzerine değişkenlerin alt boyutları göz önünde bulundurularak korelasyon analizi yeniden gerçekleştirilmiştir.

Tablo 34. Değişkenlerin Boyutları Arasındaki Korelasyon Katsayıları

		Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Sinizm	Bilişsel	Duyusal	Davranışsal	Etik Durum Ölçeği
Örgütsel Bağlılık	r	1								
	p									
Duygusal Bağlılık	r	.482**	1							
	p	<.001								
Devam Bağlılığı	r	.762**	.119*	1						
	p	<.001	.029							
Normatif Bağlılık	r	.533**	.054	-.001	1					
	p	<.001	.322	.987						
Örgütsel Sinizm	r	.077	.116*	.337**	-.405**	1				
	p	.158	.034	<.001	<.001					
Bilişsel	r	.097	.112*	.332**	-.357**	.834**	1			
	p	.075	.040	<.001	<.001	<.001				
Duyusal	r	-.001	.115*	.218**	-.390**	.865**	.590**	1		
	p	.984	.035	<.001	<.001	<.001	<.001			
Davranışsal	r	.104	.051	.287**	-.237**	.761**	.441**	.501**	1	
	p	.057	.349	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		
Etik Durum Ölçeği	r	.017	-.047	.064	-.023	.022	.045	-.024	.039	1
	p	.760	.392	.245	.677	.688	.411	.661	.479	
İdealizm	r	.047	-.040	.106**	-.028	.015	.088	-.044	-.007	.552**
	p	.389	.462	.049	.604	.789	.108	.420	.895	<.001
Görececilik	r	.017	-.047	.064	-.023	.022	.045	-.024	.039	1.000**
	p	.760	.392	.245	.677	.688	.411	.661	.479	<.001

Örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanı ile örgütsel sinizm ölçeği toplam puanı ve alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmadığı saptanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanı ile etik durum ölçeği toplam puanı ve alt boyutları arasında da anlamlı düzeyde ilişki bulunmadığı ortaya konmuştur.

Duygusal bağlılık alt boyutunun örgütsel sinizm ölçeği geneli ile .116 düzeyinde pozitif yönlü, bilişsel sinizm alt boyutu ile .112 düzeyinde pozitif, duyuşsal sinizm alt boyutu ile .115 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır. Davranışsal sinizm alt boyutu ile ilişkisi bulunmamaktadır. Etik durum ölçeği ve alt boyutları ile de arasında anlamlı ilişki olmadığı saptanmıştır.

Devam bağlılığı alt boyutunun örgütsel sinizm ölçeği geneli ile .337 düzeyinde pozitif yönlü, bilişsel sinizm alt boyutu ile .332 düzeyinde pozitif yönlü, duyuşsal sinizm alt boyutu ile .218 düzeyinde pozitif yönlü, davranışsal sinizm ile .287 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır. Etik durum ölçeğinin alt boyutlarından idealizm ile arasında .106 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Normatif bağlılık alt boyutunun örgütsel sinizm ölçeği geneli ile .405 düzeyinde negatif yönlü, bilişsel sinizm alt boyutu ile .357 düzeyinde negatif yönlü, duyuşsal sinizm alt boyutu ile .39 düzeyinde negatif yönlü, davranışsal sinizm alt boyutu ile .237 düzeyinde negatif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmaktadır. Etik durum ölçeği ve alt boyutları ile arasında anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Hatırlanacağı gibi, çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezlere cevap aranması kararlaştırılmıştır.

H1: Etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler vardır.

Hipotez reddedilmiştir.

H2: Örgütsel bağlılık etik ideolojinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde aracı role sahiptir.

Hipotez reddedilmiştir.

H3: Örgütsel bağlılık düzeyi demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Araştırma bulguları doğrultusunda kamu avukatları için söz konusu hipotez kabul edilmiştir.

H4: Örgütsel sinizm düzeyi, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

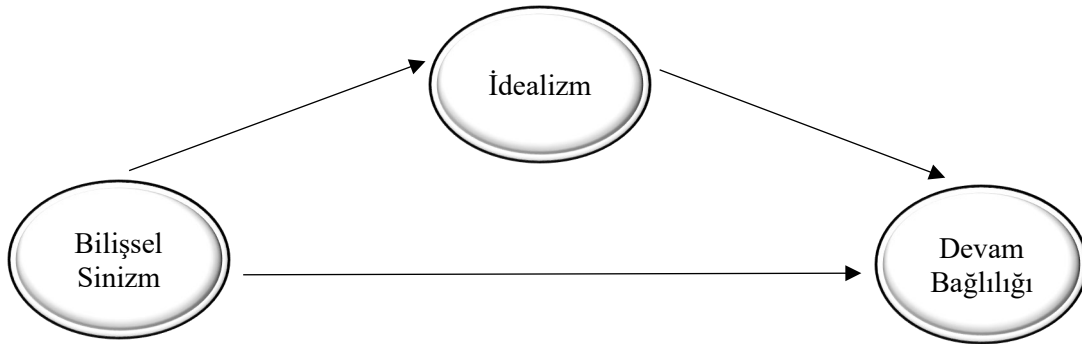
Araştırma bulguları doğrultusunda kamu avukatları için söz konusu hipotez kabul edilmiştir.

H5: Etik ideoloji, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Araştırma bulguları doğrultusunda kamu avukatları için söz konusu hipotez kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamındaki ilk hipotezimiz olan etik ideoloji, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm değişkenleri arasında anlamlı ilişki saptanamadığı görülmüş ancak değişkenlerin alt boyutları arasında anlamlı ilişkilere ulaşılabildiğinden model alt boyutlar baz alınarak yeniden kurgulanmıştır.

4.4. Alternatif Modelin Oluşturulması



Bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde idealizmin aracılık etkisini ölçmek üzere alternatif bir model oluşturulmuştur. Alternatif model kapsamında araştırmanın iki hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturularak test edilmiştir.

H1. Bilişsel sinizm, idealizm ve devam bağlılığı arasında anlamlı ilişkiler vardır.

H2. İdealizm, bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde aracı role sahiptir.

İlk adım olarak ölçekler arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı elde edilerek incelenmiştir.

Tablo 35. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

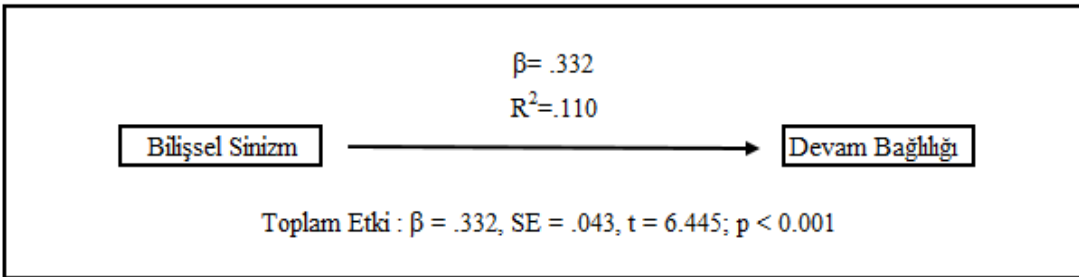
		İdealizm	Devam Bağlılığı
İdealizm	r	1	.106**
	p		.049
Bilişsel Sinizm	r	.088	.332**
	p	.108	.000

Tabloda sunulan bilgilere göre; idealizm ile devam bağlılığı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ($r = 0.106$; $p < 0.05$), bilişsel sinizm ile devam bağlılığı arasında ise zayıf düzeyde pozitif yönlü ($r = 0.332$; $p < 0.05$) ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 36. Regresyon Sonuçları

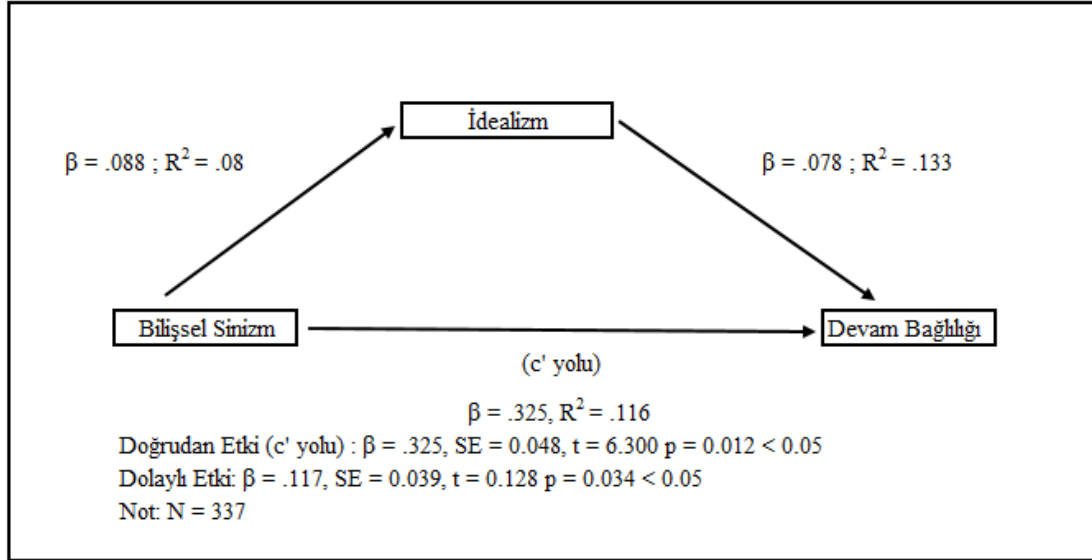
Etkiler	Standardize		
	Beta	SE	LLCI-ULLC
Bilişsel Sinizm $\Rightarrow$ Devam Bağlılığı	0.332	0.054	0.242; 0.455
Bilişsel Sinizm $\Rightarrow$ İdealizm	0.088	0.053	-0.019;-0.188
İdealizm $\Rightarrow$ Devam Bağlılığı	0.106	0.059	-0.001;-0.232

İkinci aşamada; aracılık etkisinin belirlenmesi amacıyla bootstrap yöntemi ile (5000 adım) aracılık modeli incelenmiş ve incelenen modellerin anlamlı olduğu görülmüştür. Tablo incelendiğinde bilişsel sinizm ($\beta = .332$ %95CI = [.242, .455], $t = 6.445$, $p < 0.05$) ve idealizmin ($\beta = .106$, %95CI = [-.001, -.232], $t = 1.507$, $p < 0.05$) devam bağlılığını anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir.

Şekil 10. Bilişsel Sinizmin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

Yukarıdaki şekilde verilen aracı etki modelinde; yordayıcı değişkenin aracı değişken olmadan bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna göre bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisi anlamlıdır ($\beta = 0.332$, %95CI [LLCI = .242, ULCI = .455], $t = 6.445$ $p < .05$). İdealizm boyutunu denkleme katmadan önce, bu sonuçlar çalışmada bilişsel sinizm düzeyi yükseldikçe devam bağlılığı düzeyinin yükseldiğine işaret etmektedir. Bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde idealizmin aracı rolü olup olmadığını belirlemek amacıyla bootstrap yöntemiyle gerçekleştirilen analiz sonuçları Şekil 11’de yer almaktadır.

Şekil 11. İdealizmin Bilişsel Sinizmin Devam Bağlılığını Artırma Üzerindeki Etkisinde Aracı Rolü



Şekilde sunulan analiz sonuçlarına göre, bilişsel sinizm idealizmi anlamlı yönde etkilememektedir ($\beta = .088$, %95 CI = $[-.019, -.188]$, $t = 38.051$, $p < .001$). İdealizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisi ise anlamlı bulunmuştur ($\beta = .078$, %95CI = $[-.001, -.232]$, $t = 1.507$, $p < .001$). İdealizmin devam bağlılığındaki değişimi açıklama oranı .133'tür ($R^2 = 0.133$). Bağımsız değişken olan bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisi incelendiğinde bu etkinin pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür ($\beta = .325$, %95CI = $[-.242, 0.455]$, $t = 6.300$, $p < .001$). Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ilk modele göre azaldığı ve halen anlamlı görüldüğü için bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde idealizmin kısmi aracılık etkisinin ($c' < c$) olduğu söylenebilir.

4.5. Alternatif Modele Göre Oluşturulan Araştırma Hipotezleri

H1: Bilişsel sinizm, idealizm ve devam bağlılığı arasında anlamlı ilişkiler vardır.

Hipotez kabul edilmiştir.

H2: İdealizm, bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde aracı role sahiptir.

Hipotez kabul edilmiştir.

H3: Örgütsel bağlılık düzeyi demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Hipotez kabul edilmiştir.

H4: Örgütsel sinizm düzeyi, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Hipotez kabul edilmiştir.

H5: Etik ideoloji, demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

Hipotez kabul edilmiştir.

4.6. Genel Değerlendirme

Araştırma bulgularını literatürdeki benzer çalışmalarla kıyasen inceleyip değerlendirecek olursak; örgütsel bağlılık ile eğitim arasında negatif ilişki olduğu yönünde literatürde yer alan bulguları (Mathieu ve Zajac, 1990; Odabaş, 2014; Kartalkaya ve İçaçan, 2023) destekler şekilde çalışmamızda, lisans mezunu kamu avukatlarının devam bağlılığının lisansüstü eğitim düzeyine sahip avukatlardan daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Kamu avukatları arasında lisansüstü eğitim çok sık karşılaşılan bir durum değildir. Lisansüstü eğitim genellikle akademisyen hukukçular ve mesleğini serbest icra eden avukatlar arasında görülmektedir. Kamu avukatları girdikleri kuruluşa ilerlemek adına daha çok bulundukları örgütsel pozisyona yatırım

yapmayı tercih etmektedirler, bu da onların devam bağlılığının daha yüksek olmasının nedeni olabilir.

Örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında pozitif yönlü ilişki olduğuna dair alanyazında çalışmalar (Angle ve Perry, 1981: 1-12; Mathieu ve Zajac, 1990) bulunmaktadır. Hrebiniak ve Alutto (1972: 557), yaşla birlikte çalışanın örgüte yaptığı yatırımların miktarı artacağı için yaşla devam bağlılığı arasındaki pozitif yönlü ilişkiye vurgu yapmıştır. Çalışmamızda bu anlamda literatürde ortaya konan bulgulardan farklı bir sonuç elde edilmiştir. Nispeten daha genç yaş grubundaki çalışanların (30-39 yaş arası ve 40-49 yaş grubu) devam bağlılığının, emekliliğe yakın (50-59 yaş grubu) kişilerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasındaki ilişki konusunda; alan yazında evli çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğuna ilişkin çalışmalar olmakla birlikte (Mathieu ve Zajac, 1990; Onay Özkaya vd., 2006) çalışmamızda bekârların normatif bağlılık düzeyinin evlilerden anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır.

Örgütsel sinizm ile cinsiyet arasında bir ilişki olmadığına yönelik çalışmalar (Andersson ve Bateman, 1997; Kalağan ve Güzeller, 2010; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Nartgün ve Kartal, 2013) olduğu kadar cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar (Mirvis ve Kanter, 1991) da bulunmaktadır. Çalışmamızda örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutunun cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür. Kadınların duyuşsal sinizm düzeyi erkeklerden anlamlı derecede daha yüksek tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizm ile yaş arasındaki ilişkiye ilişkin literatürde yapılan bazı çalışmalarda

(Andersson ve Bateman, 1997; Kalağan ve Güzeller, 2010) iki değişken arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Buna karşılık Kanter ve Mirvis (1991: 55) 55 yaş üstü çalışanlarda daha düşük yaş gruplarına göre sinizm düzeyinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmamızda yaş ile örgütsel sinizm arasında literatürde saptanan bulgulardan farklı olarak genel örgütsel sinizm düzeyi için; 30-39 yaş grubu kişilerin örgütsel sinizm düzeyinin 50-59 yaş aralığındaki kişilerden anlamlı derecede yüksek olduğu, benzer şekilde davranışsal sinizm alt boyutunda da 30-39 yaş aralığındaki kişilerin davranışsal sinizm düzeyinin 50-59 yaş grubu kişilerden anlamlı derecede yüksek olduğu ortaya konmuştur. Emeklilik çağına yaklaşan çalışanların örgütün haksız uygulamalarına karşı verecekleri tepkinin daha az olması beklenen bir sonuçtur, zira söz konusu yaş grubunda kurumun uygulamalarına dönük bir kanıksama, bir kabullenme söz konusudur, bu da verilen tepkinin şiddetini azaltır.

Literatürde örgütsel sinizm ile medeni durum arasında ilişki olduğuna yönelik çalışmalar (Delken, 2004; Mirvis ve Kanter, 1991; Ayduğan, 2012) olmakla birlikte iki değişken arasında ilişki olmadığı yönünde çalışmalar (Erdost vd., 2007; Kalağan ve Güzeller, 2010) da bulunmaktadır. Çalışmamızda davranışsal sinizm alt boyutunun medeni duruma göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülürken, ölçek geneli ile diğer alt boyutların anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre davranışsal sinizminin yüksek olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu (Kalağan, 2009; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010), eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizm düzeyinin arttığı yönünde tespitler ortaya konmuştur. Düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların daha sinik olduğu yönünde çalışmalar da mevcuttur (Mirvis ve Kanter, 1991). Bununla birlikte

Andersson ve Bateman'ın çalışması (1997) iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı yönündedir. Çalışmamızda örgütsel sinizm ölçeğinin eğitim durumuna göre değişimi incelendiğinde; ölçek geneli ile duyuşsal ve davranışsal sinizm alt boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür. Lisans mezunlarının örgütsel sinizm ve duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinin lisansüstü mezunlarına göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmüştür. Lisansüstü mezunlarının mesleği icra etme konusunda daha fazla seçeneğe ve fırsata sahip olması, söz konusu kişilerde daha az sinik duygu ve davranış oluşumuna sebep olabilir.

Literatürde örgütsel sinizm ile çalışma süresi arasında anlamlı düzeyde ilişki saptayan çalışmalar bulunmaktadır (Altınöz vd., 2011; Helvacı ve Çetin, 2012; Ayduğan, 2012). Çalışmamızda da örgütsel sinizm ile kurumda çalışma süresi arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Örgütsel sinizm ölçeği geneli için; 6-10 yıl ve 11-15 yıl süre ile kurumda çalışanların sinizm düzeyi, 1-5 yıl, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üzerinde örgütte çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Literatürde örgütsel sinizm ile mesleki kıdem arasında anlamlı ilişkilerin varolduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010; Vatansever Bayraktar ve Mutlu, 2023; Dülker, 2019; Balay vd., 2013). Çalışmamızda da örgütsel sinizm ile mesleki kıdem arasında anlamlı fark bulunmuştur.

Literatürde bireysel etik ideolojilerin yaş/kuşaklar açısından farklılık gösterdiği yönünde çalışmalar olmakla birlikte (Fettahlıoğlu vd., 2021; Tarım, 2020), bireysel etik ideolojiler açısından kuşaklar arasında anlamlı fark olmadığı yönünde bulgular ortaya koyan çalışmalar da (Ersoy-Kart, 2015) mevcuttur. Bununla birlikte bu

çalışmada, etik durum ölçeği ve görececilik alt boyutunun yaşa göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0.05$).

Etik ideoloji ve kurumda çalışma süresi arasındaki ilişki incelendiğinde; etik durum ölçeği toplam puanı ve görececilik alt boyutu için; 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl süre ile kurumda çalışanların etik durum düzeyi, 26 yıl ve üzerinde kurumda çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Bu da benzer şekilde görececilik düzeyinin kurumda çalışma süresi daha kısa olan nispeten daha genç yaştaki çalışanlarda daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Etik ideoloji ile işgücü piyasasında geçirilen süre yani kıdem arasında anlamlı fark olmadığına yönelik alanyazındaki bulgulara (Ersoy-Kart, 2015; Anduse, 2020) karşılık iki değişken arasında anlamlı ilişkiler olduğuna yönelik çalışmalar (Tarım, 2020) da bulunmaktadır. Çalışmamızda bireysel etik ideolojiler ile mesleki kıdem arasındaki ilişki incelendiğinde etik durum ölçeği toplam puanı ve görececilik alt boyutu için; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl süre ile meslekte çalışanların ortalaması, 26 yıl ve üzeri süre ile çalışanlardan, ayrıca 1-5 yıl ve 6-10 yıl süre ile çalışanların ortalaması, 21-25 yıl süre ile çalışanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel yapı insan vücudu gibi düşünülürse, bu yapının kas, beyin ve sinir sistemini çalışanların oluşturduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Örgütsel bağlılık kavramı ise, çalışanların bu yapıya karşı gösterdikleri duygusal tepki ve tutumları ifade etmek üzere kullanılmaktadır. Dolayısıyla hem yapının devamında hem de yapıyı oluşturan en önemli unsur olan çalışanların daha mutlu ve üretken olabilmesinde örgütsel bağlılığın önemli bir rolü bulunmaktadır (Sığrı, 2007: 262).

Örgütlerin çalışanlarının bağlılık düzeyi ile ilgilenmesi ve bu tutumlarını güçlendirmeyi önemsemesinin ardında önemli örgütsel sorun alanlarını kontrol etme amacı bulunmaktadır. İşe geç kalma ve işten ayrılma niyeti gibi geri çekilme davranışları, çalışan bağlılığı güçlendikçe azalmaktadır (Uludağ, 2019; Acar, 2017). Üstelik örgüte bağlı çalışanlar, yaratıcılık ve yenilik gibi bir örgütü daha rekabetçi yapan ÖVD sergilemeye meyillidirler. Makro açıdan bakıldığında çalışan bağlılığının milli üretkenlik seviyesinin yükseltilmesi, iş kalitesinin artması ve iş hareketliliğinin azalması şeklinde sonuçları bulunmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171).

Günümüzün çalışma yaşamına ilişkin dinamikleri, çalışanlarda örgütlerine karşı bazı olumsuz tutumların gelişmesine neden olabilmektedir (Akman, 2013: 1). Örgütsel uygulama, karar ve politikalara karşı ortaya çıkan bu olumsuz duygular zamanla üretkenlik karşıtı iş davranışlarına dönüşebilmektedir. Çalışanların örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları söz konusu sinik tutum ve davranışlar örgütler için arzu edilmeyen üretim çıktılarına yönelik sorunları gündeme getirmektedir. Bunu önlemek

için örgütlerin zamanında ve uygun önlemleri alması gerekmektedir. Hatalar oluştuğunda yönetimin bunları kabul ederek, özür dileyerek ve uygun düzeltici önlemleri hızla alarak örgütsel sinizmle mücadele etmesi mümkündür. Sinizm, değişim sürecine, örgütsel bağlılık ve diğer davranış biçimlerine karşı zararlıdır ve özel bir dikkat gerektirir. Sinizmi en aza indirecek adımlar atmak yönetimin yararına, çünkü aksi halde yöneticinin kendi itibarı ve güvenilirliği tehlikeye düşer (Reichers vd., 1997: 56).

Bu konuda yönetimin elindeki bir araç, çalışanların etik yaklaşımlarını gözetmektir. Etik ideoloji, örgütler için hangi çalışanların sosyal olarak onaylanmayan davranışlarda bulunacağını belirleyen önemli bir mekanizma olarak düşünülebilir. Sapkın davranışların ortaya çıkışını azaltmak ve nihayetinde kontrol etmek hem doğrudan ekonomik etkileri hem de örgüt kültürü ve İKY üzerindeki uzun vadeli etkileri açısından örgütler için çok önemlidir. Örneğin, sapkın işyeri davranışlarını haklı çıkarmalarını sağlayan bir ideolojiyi benimseyen çalışanların, bu eylemleri kınayan örgütsel ve denetleyici normların varlığında bunu yapma olasılıkları daha düşük olabilir. Benzer şekilde, işyerindeki sapkın davranışlara karşı katı politikalar ve disiplin prosedürleri uygulayan örgütlerin, çalışanların etik ideolojilerine rağmen bu sapkın davranışları engelleme olasılığı daha yüksek olabilir (Henle vd, 2005: 227). Örgütlerde etik ile ilgili uygulamaların yaygınlaşmasının, çalışanlarda etik algıların oluşmasını sağlaması ve kişilerarası iletişimi geliştirerek çalışanların iş performansları ile birlikte örgütsel performansı arttırması ve örgütte güven ortamının oluşumuna katkı sağlaması söz konusu olacaktır (Özer, 2020: 20).

Bu çalışmada çalışma hayatına ilişkin önemli değişkenler olarak kabul edilen etik ideoloji, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin kamu avukatları

meslek grubu özelinde incelenmesi amaçlanmıştır. Avukatların etik ideolojileri, örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ele alan Türkiye’de yapılmış herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Avukatlar hak savunma hizmeti sunan bir meslek grubudur. Bu hizmetin yerine getirilmesi hukuk devleti olmanın gereğidir. Özellikle bir işveren kuruma bağlı olarak çalışan kamu avukatlarının örgütlerine karşı sahip oldukları negatif tutumlar nedeniyle iş verimi, iş tatmini ve iş performanslarının etkilenmesi beklenmekte ve bunun sonucu olarak hukuk devleti açısından önemi bariz olan savunma hizmetlerinin kamu kesimi özelinde kalitesinin düşmesi endişesini doğurmaktadır.

Araştırma bulgularını incelediğimizde, örgütsel sinizmin boyutlarından bilişsel sinizm ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağlılığı arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiş, söz konusu ilişkide idealizm boyutunun bilişsel sinizmin devam bağlılığı üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür.

Devam bağlılığının da örgütsel sinizmin geneli ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel bağlılığın diğer alt boyutlarından olan normatif bağlılığın, örgütsel sinizm geneli ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutları ile negatif yönde ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Kamu avukatlarının örgütte kalma yönünde hissettikleri ahlaki yükümlülük, onların örgüte yönelik negatif tutum ve davranış geliştirmelerini engellemektedir. Bununla birlikte kamu avukatlarının örgüte yönelik olumsuz algıları onların devam bağlılığı üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Şaşırtıcı olan bu bulguya benzer bir bulgu, Yılmaz vd. (2017: 1-9) çalışmalarında saptanmıştır. Söz konusu çalışma, karşılanmayan örgütsel beklentilere karşılık bunların uzun vadede karşılanacağına yönelik çalışanın inancının çalışanı kuruma daha fazla bağlayabileceği

yönünde tespitler ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda kuruma karşı olumsuz duyguları ifade eden örgütsel sinizm ile “bugün herşey çok kötü olsa da yarın bunlar düzelecek, bunun için kurumda kalmaya devam etmeli ve daha çok katkıda bulunmalıyım” şeklindeki örgütsel bağlılığın pekçok kişide aynı anda mevcut olabileceği ifade edilmektedir. Aynı bulguyu destekler şekilde Türk Telekom çalışanları üzerine yaptığı çalışmada Ağıröz (2019: 79), çalışanların sinizm düzeylerinin yüksek olmasına neden olan işyeri koşullarını deneyimlemelerine rağmen, örgütlerine olan bağlılıklarının büyük ölçüde etkilenmediğini göstermektedir. Çalışanların zorunlu sebeplerle örgütlerinde kalmayı sürdürmeleri olarak ifade edilen devam bağlılığı ile bilişsel sinizm arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu görüşler dikkate alındığında örgütsel sinizm arttıkça örgütsel bağlılığın da artabileceği yönünde bir varsayımda bulunmak yanlış olmayacaktır.

Kamu avukatları için bu durumun sebebini; kamu avukatlarının örgütlerine karşı hissettikleri negatif algı ve tutumların örgüte yaptıkları yatırımlardan daha düşük olabileceği şeklinde yorumlamak da mümkündür. Örgütten ayrılmaları durumunda kısıtlı iş alternatiflerinin olması ya da mevcut çalıştıkları örgütün sunduğu imkanların yüksek olması avukatlara sinik duyguların varlığına karşı kurumda çalışmaya devam konusunda itici bir güç olarak düşünülebilir. Kamuda çalışan avukatlar için alternatif, başka bir kuruma geçmekten ziyade mesleğin serbest icrası şeklinde olmaktadır. Serbest olarak mesleğin icrası avukatları, masraflı işyeri giderlerinin karşılanması, müvekkil bulma sorunu ve müvekkilden ücret tahsil etme çabası gibi bazı zorluklarla karşı karşıya bırakacaktır. Bu da bedeli yüksek bir riski almaları anlamına gelir ki çoğu avukatın bunu göze almasını beklemek zordur. Nitekim kamu avukatlığının belli bir sabit gelir sunması ve müvekkil bulma sorununun olmaması gibi avantajları söz konusudur. Özel sektör çalışanlarında sinik algı ve tutumlar kurumdan ayrılma sebebi

olabilirken; iş güvencesi, zorlu piyasa koşulları ve alternatif iş fırsatlarının yokluğu kamu avukatlarını mevcut örgütlerinden ayrılma konusunda isteksiz kılmaktadır. Bilişsel sinizm güçlendikçe devam bağlılığının artması aslında avukatların elinin kolunun bağlı olması ve çaresiz kalışlarının bir yansıması olabilir. Bu da kamu avukatlarını bir tür rol yapma davranışına götürebilmektedir. Örgüte karşı olumsuz tutumlarına rağmen kamu avukatları bunu aleni olarak belli etmemektedirler, kurumun ideolojik yapılanmasına uyumlanmaya çalışmaktadırlar.

Bununla birlikte kamu avukatlarının bilişsel sinizm düzeyi yükseldiğinde devam bağlılıklarının artmasının bir diğer nedeni de örgüte verdikleri emeği yok saymayı göze alamamaları olabilir. “Birşeylerin değişeceğini ummak” şeklindeki yanılsamalı beklentiler daha büyük bedeller ödenmesine yol açabilir. Kuruma adanan yıllar, verilen emek, kurumdan vazgeçmeye engel oluyor gibidir. Bu kurumun hatalarını mazur görmek anlamına gelmek yerine, kendi emeğine saygı göstermeyi de düşündürebilir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji değişkenleri demografik değişkenlere göre de farklılık göstermektedir. Etik ideoloji; yaş, çalışma süresi ve mesleki kıdem gibi bireysel değişkenlere göre farklılık arz ederken örgütsel bağlılığın yaş, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaştığı ortaya konmuştur. Örgütsel sinizm düzeyinin ise bu çalışmada ele alınan tüm demografik değişkenler açısından farklılık gösterdiği görülmektedir.

Araştırmamıza ilişkin bulguları ortaya koyduktan sonra gelecekteki çalışmalara yön vermek adına bazı tespitlerin paylaşılması uygun olacaktır. Öncelikle sorumlu araştırmacılardan izin alınarak hedef meslek grubunun örgütsel bağlılık, etik ideoloji

ve örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için kullanılan ölçeklerin, kamu avukatlarının çalışma ortamı, bağlı oldukları örgüte yaklaşımları, örgüte yönelik hissiyatları ve çalışma şartlarındaki detayları yansıtmada konusunda eksiklikleri olduğu görülmüştür. Alanyazındaki çalışmalarda farklı meslek gruplarına (akademisyenler, öğretmenler, hemşireler vs.) uygulanan söz konusu ölçeklerden, ölçek sorularının bu meslek gruplarının mesleği ifa şekillerine ve çalışma ortamlarına daha uygun olması ve meslek mensuplarınca daha anlaşılır olması nedeniyle, daha tahmin edilebilir ve yorumlanabilir sonuçlar elde edilmiş olması mümkündür ancak ileriki zamanlarda yapılacak olan çalışmalarda kamu avukatlarının örgütsel bağlılık, etik ideoloji ve örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için özgün ölçek geliştirilerek ilerlenmesi daha isabetli veriler elde edilmesi açısından önemli olacaktır.

Çalışma sırasında kamu avukatlarının ölçek sorularını cevaplama noktasında mütereddit kaldıkları ve bunun sebebini ‘örgüt’ kavramına bağlamaları sebebiyle ileride yapılacak çalışmalarda bu sözcüğün herhangi bir yanlış anlaşılmaya sebebiyet vermemek adına ‘kurum’ şeklinde ifade edilmesini önermekteyiz. Bir diğer önerimiz, çalışmanın farklı illerde de uygulanmasının hem niceliksel hem niteliksel açıdan ilave katkı sunacağı şeklindedir. Aynı zamanda çalışmanın online olarak değil ama yüz yüze yapılması, avukatların özellikle mutlak surette yabancı oldukları ‘örgütsel sinizm’ konusu ile ilgili daha net bir fikir sahibi olarak ve bununla ilgili takıldıkları hususları araştırmacıya yerinde sorarak ölçek sorularını cevaplamalarına olanak sağlayabilir. Gözlemlerimiz doğrultusunda kamu avukatları üzerinde yapılacak bir çalışmada avukatların kendilerini ne denli güvensiz ve tedirgin hissettikleri hususunun araştırmacı/araştırmacılar tarafından gözönünde bulundurularak söz konusu meslek grubuna dikkatli yaklaşılması, ölçek sorularını cevaplarken güvende hissetmelerinin sağlanması ve paylaştıkları bilgilerin çalıştıkları kurumla hiçbir koşul altında

paylaşılmayacağı konusunda araştırmacının bizzat kendisinden söz almaları çok önemli olup, bu hususa dair verilecek güvencenin soruların daha samimi yanıtlanması konusunda katkı sağlayacağı şüphesizdir.

Araştırmamızın sınırlılıklarından biri de kamu avukatlarının örgütsel sinizm algılarını etkileyebilecek etik ideoloji ve örgütsel bağlılık değişkenleri dışındaki diğer değişkenlerin araştırmanın kapsamı dışında tutulması idi. Örgütsel sinizm ile anlamlı ilişki göstereceği tahmin edilen değişkenlerden örgütsel adalet, üretim karşıtı çalışma davranışları ve/veya ÖVD'nin da ilave değişken olarak modele eklenerek çalışmanın geliştirilmesi çalışmayı zenginleştirici bir unsur olacaktır. Özellikle avukatlar nezdinde örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarını ne şekilde yordadığını ortaya koymak sonuçları açısından ilgi çekici olacaktır.

Bu çalışmanın alanyazına yönelik hedeflenen katkılarından bir tanesi de barolar veya TBB gibi avukatlık meslek örgütlerinin kamu avukatlarına ilişkin ileriye dönük uygulama ve stratejilerine katkı sunulması idi. Araştırmanın ortaya koyduğu en önemli sonuçlardan bir tanesi de yolun başında daha idealist ve iyimser olmasını beklediğimiz mesleğe yeni başlayan genç avukatların kıdemli meslektaşlarına göre daha görececi bir etik ideolojiye sahip olduklarının tespitidir. Buradaki tehlike, eylemlerin haklılığının arkasında kişi ya da duruma özel kabullerin olduğu algısından yola çıkarak objektif doğruların olmayabileceği iddiasıdır ya da doğruların manipüle edilebileceğine yönelik inanıştır. Adaletin tam tecellisi ancak dürüst, hakikati arayan, meslek etiğine bağlı avukatlarla sağlanabilecektir. Bunun için mesleğe adım atan genç avukatlara ve stajyer avukatlara meslek örgütlerince sunulacak etik eğitimlerin ve/veya etik üzerine hukuk atölyesi çalışmalarının sayısının ve kapsamının genişletilmesi ve ihtiyaca göre bu eğitimlerin içeriğinin güncellenmesi önem arz

etmekte olup bir güven mesleği olan avukatlık mesleğinin kariyer yolunun daha yolun başında genç meslek mensuplarına verilecek etik eğitimlerle ve tavsiyelerle şekillenmesinde kuşkusuz barolar ve TBB'ne önemli görevler düşmektedir.

Özel kurum ve kuruluşlarda hizmet akdi ile çalışan avukatlar bu çalışmada kapsam dışı tutulmuştur. Söz konusu avukat grubunun kamu kesimi avukatlarından daha yoğun iş performansı ve iş yükü baskısı ile karşılaşmaları daha muhtemel olabileceğinden söz konusu grubun örgütsel sinizme yönelik yapılacak akademik çalışmalara dahil edilmesi, örgütsel sinizme ilişkin verilerin zenginleşmesine olanak sağlayacaktır. Söz konusu grup özelinde örgüt içinde aynı pozisyonda çalışan ve aynı işi yapan bir meslektaşının, iş performansına bağılı olarak farklı bir ücret alıyor olmasının özel sektör kuruluşlarında çalışan avukatların örgütsel bağılılık, iş tatmini ve iş motivasyonu yaklaşımları konusunda önemli sonuçlar ortaya koyacağını tahmin etmek zor değildir. Daha rekabetçi bir çalışma ortamı deneyimleyen kurum avukatlarına ilişkin elde edilecek verilerin mevcut çalışmamız ve/veya kamu avukatları özelinde ileride yapılacak farklı çalışmalar ile karşılaştırılarak sonuçların ortaya konmasının literatür açısından büyük zenginlik olacağı kanaatindeyiz. Aynı zamanda daha sağlıklı bir örgüt iklimi ve daha isabetli yönetsel kararların alınması adına oluşturulacak yol haritası açısından da faydalı ve yol gösterici olacaktır.

ÖZET

Bu çalışmanın hedef kitlesini Ankara’da kamu sektöründe istihdam edilen avukatlar oluşturmaktadır. Avukatlar tarafından savunma hizmetlerinin sunulması ve adaletin teminine katkı sağlanması hukuk devleti olmanın gereği ve sonucudur. Bu hizmetler vatandaşlara sunulabildiği ölçüde idareye karşı da sunulmalıdır. Ülkemizde idare lehine savunma eylemlerinde bulunan meslek grubu kamu avukatlarıdır. Kamu avukatlarının örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve etik ideoloji yaklaşımlarını ölçmeye yönelik Türkiye’de yapılmış bir çalışma olmaması nedeniyle mevcut çalışmaya ihtiyaç duyulmuş ve Ankara’da kamu kurum ve kuruluşlarında faaliyet gösteren kamu avukatlarının etik ideoloji düzeyleri ile örgütsel sinizm tutum ve davranışları arasındaki ilişkiler ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü olup olmadığının saptanması bu çalışmanın amacı olarak belirlenmiştir.

Araştırma kitlesini Ankara’da çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan, iletişim bilgilerine ulaşılan ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan 337 kamu avukatı oluşturmaktadır. Katılımcılar içerisinde kadınların oranı (%57.9), erkeklere göre (%42.1) daha yüksektir. Katılımcıların %75’ten fazlasının orta yaş grubuna (30-49 yaş arası) mensup olduğu görülmüştür. Katılımcılar arasında evli olanlar (%74.8) çoğunluktadır. Kurumda çalışma süresine göre dağılımdaki ağırlığın 6-10 yıl arası (%32.9) kurumda çalışma süresine sahip katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Mesleki kıdeme göre dağılım incelendiğinde, 11-15 yıl arası mesleki kıdemi olanların (%26.4) ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Araştırma bulguları sonucunda, araştırmaya konu değişkenler olarak belirlenen örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji arasında kamu avukatları açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($p > 0.05$). Bunun üzerine alternatif bir model oluşturularak değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler sınanmıştır. Bilişsel sinizmin devam bağlılığını yordayıp yordamadığı ve idealizmin bu ilişkide aracı rolü olup olmadığı test edilmiş, anlamlı ilişkilere ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve etik ideoloji değişkenlerinin yapılan analizler sonucu demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği de tespitler arasında yer almaktadır. Etik durum ölçeği ve görececilik alt boyutu; yaş, çalışma süresi ve mesleki kıdeme göre farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık düzeyinin alt boyutlarından devam bağlılığının yaşa ve eğitim düzeyine göre, normatif bağlılığın medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm alt boyutunun cinsiyete göre, genel örgütsel sinizm düzeyi ve davranışsal sinizm alt boyutunun yaş gruplarına göre, davranışsal sinizm alt boyutunun medeni duruma göre, genel örgütsel sinizm düzeyi ve duyuşsal ve davranışsal sinizm alt boyutlarının eğitim düzeyine göre, genel örgütsel sinizm ve tüm alt boyutlarının çalışma süresine göre, genel örgütsel sinizm ve davranışsal sinizm düzeyinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği bu çalışma kapsamında yapılan tespitlerdir.

Bu tez çalışması, (a) örgütsel davranış alanında kamu avukatlarını hedef alan nadir çalışmalardan biri olmasının yanı sıra, (b) kamu avukatlarının etik ideoloji ve örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler ve bu değişkenlerin bireysel faktörlerden nasıl etkilendiğinin ortaya çıkarılması ve (c) sunduğu çıktılar dolayısıyla Ankara Barosu ve TBB gibi avukatlık meslek örgütlerinin kamu avukatlarına ilişkin ileriye dönük uygulama ve stratejilerine katkı sağlaması açılarından önem arz

etmektedir. Bu nedenle söz konusu çalışmanın, gelecekte yapılacak akademik çalışmalar ile meslek örgütleri tarafından geliştirilecek politikalara yön verme konusunda katkı sağlaması beklenmektedir.

Anahtar Sözcükler: Kamu Avukatları, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık, Etik İdeoloji, Ahlak



ABSTRACT

The main target of this study consists of lawyers employed in the public sector in Ankara. Providing defense services by lawyers and contributing to the provision of justice is a necessity and the result of being a State of Law. To the extent that these services can be offered to citizens, they should also be offered to the administration. In Türkiye, the professional group that takes defense actions in favor of the administration is the government lawyers. Since there is no study conducted in Türkiye to measure the organizational cynicism, organizational commitment, and ethical ideological approaches of government lawyers, the current study is very important. This study aimed to determine the relationships between ethical ideology levels and organizational cynicism attitudes and behaviors of government lawyers performing in public institutions and organizations in Ankara and whether the level of organizational commitment has a mediating role in the relationship between ethical ideology and organizational cynicism.

The research population consists of 337 government lawyers whose contact information was obtained among those who volunteered to participate in the research. The proportion of women among the participants (57.9%) is higher than men (42.1%). It was observed that more than 75% of the participants belonged to the middle age group (between 30-49). Among the participants, the majority are married (74.8%). When the distribution according to the duration of employment in the organization is examined, it is seen that most of the distribution consists of participants who have worked in the organization for 6 to 10 years (32.9%). When the distribution according to professional seniority is examined, it is seen that those who have 11-15 years of professional seniority are predominant (26.4%).

As a result of the research findings, it was observed that there was no significant relationship between organizational commitment, organizational cynicism, and ethical ideology, which were determined as the variables subject to the research, in terms of public lawyers ($p > 0.05$). Thereupon, an alternative model was created and the relationships between the subdimensions of the variables were tested. It was tested whether cognitive cynicism predicted continuance commitment and whether idealism had a mediating role in this relationship, and as a result, significant relationships were determined.

As a result of the analyses, it was also determined that organizational commitment, organizational cynicism, and ethical ideology variables differ according to demographic variables. The EPQ and relativism subdimension vary according to age, working period, and professional seniority. It has been determined that continuance commitment varies significantly according to age and education level, and normative commitment varies significantly according to marital status. The affective cynicism differs by sex, the general organizational cynicism level and behavioral cynicism differ by age groups, the behavioral cynicism differs by marital status, the general organizational cynicism level and the affective and behavioral cynicism subdimensions differ by education level, general organizational cynicism and all its subdimensions differ significantly according to working period, and general organizational cynicism and behavioral cynicism levels differ significantly according to professional seniority.

In addition to (a) being one of the unique studies targeting government lawyers in the field of organizational behavior, (b) revealing the relationships between the

subdimensions of ethical ideology, organizational cynicism, and organizational commitment levels of government lawyers and how these variables are affected by individual factors, this study is considered as important in terms of contributing to the future practices and strategies of professional organizations such as Ankara Bar Association and Union of Turkish Bar Associations due to the outputs it provides. Therefore, it is expected that the study in question will contribute to future academic studies and direct the policies developed by professional organizations.

Keywords: Government Lawyers, Organizational Cynicism, Organizational Commitment, Ethical Ideology, Morals



KAYNAKÇA

Abraham, R., (2000), Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.

Acar, A.Z., (2006), Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel Ve Örgütsel Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 1-14

Acar, H., (2017), *Örgütsel Bağlılık Türleri İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Araştırılması*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Açıkgöz, S., (2016), *Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul Otelcilik Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ağıröz, A., (2019), *Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Türk Telekom'da Bir Uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Ahmadi, F., (2014)., *Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Akın, Z., (2006)., *Organizational Misbehavior: Roles of Perception of Injustice, Negative-Positive Affectivity and Ethical Ideology*, Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akman, G., (2013), *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akşit Aşık, N., (2010), Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

Altınöz, M., Çöp, S., Sığındı, T., (2011), Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (21), 285-316.

Andersson, L.M., Bateman, T.S., (1997), Cynicism in the workplace: some causes and effects, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.

Anduse, M., (2020), *İş ve Meslek Danışmanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kişilik Özellikleri, Denetim Odağı ve Etik İdeoloji Açısından Bir Değerlendirme*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Angle, H.L., Perry, J.L., (1981), An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), 1-14.

Aslan, Ş. (Ed.), (2018), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (1. Bs.)*, Konya: Eğitim Yayınevi.

Aydın, M., Akdağ, G., (2016), The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Cynicism Among Hotel Employees in Southeastern Anatolia Region of Turkey, *Eurasian Journal of Business and Management*, 4 (4), 81-89. <https://doi.org/10.15604/ejbm.2016.04.04.008>

Ayduğan, N., (2012), *Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Bacanlı, F. (2016). “Özellik-Faktör Uyumlu Kuramlar”, B. Yeşilyaprak (ed.). içinde, *Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı Kurumdan Uygulamaya (8.Bs.)*, (90-133), Ankara: Pegem

Baker, T.L., Hunt, T. G., Andrews, M.C., (2006), Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values, *Journal of Business Research*, 59, 849-857.

Balay, R., (2000), *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*, Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Balay, R., Kaya, A., Cülha, A., (2013), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14,2, 123-144.

Barnes, L.L., (2010), *The Effects of Organizational Cynicism on Community Colleges: Exploring Concepts from Positive Psychology*, Unpublished doctoral dissertation, Claremont Graduate University, CA, USA.

Barnett, T., Bass, K, Brown, G., (1996), Religiosity, ethical ideology, and intentions to report a peer's wrongdoing, *Journal of Business Ethics*, 15, 1161-1174.

Basım, H.,N., Şeşen, H., (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, *Ankara üniversitesi SBF Dergisi*, 61 (4), 83-101.

Baugh, S., Roberts, R., (1994), Professional and Organizational Commitment Among Engineers: Conflicting or Complementing? *Engineering Management*, 41(2), 108-114.

Baykal, A.C., Paksoy, M., (1999), Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, 1, 7-15.

Bayram, L., (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

Baysal, A.C., Paksoy, M., (1999), Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen modeli, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28 (1), 7-15.

Becker, H.S., (1960), Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.

Beduk, A., Eryesil, K., Esmen, O., (2015), The Effect of Organizational Commitment and Burnout on Organizational Cynicism: A Field Study in the Healthcare Industry, *International Journal of Economics and Management Engineering*, 9 (10), 3485-3489.

Bernerth, J.B., Armenakis, A.A., Feild, H.S., Walker, H.J., (2007), Justice, Cynicism, and Commitment. A Study of Important Organizational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326. <https://doi.org/10.1177/0021886306296602>

Bıçkes, D.M., Yılmaz, C., Öney, T., (2019), Bireysel Etik İdeolojilerin Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9 (2), 616-629.

Bies, R.J., (1989), Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome Dennis W. Organ, *The Academy of Management Review*, 14 (2), 294-297.

Bilgen, A., (2014), Çalışanların Etik Liderlik ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Özel ve Kamu Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bolat, O., Bolat, T., (2008), Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75- 94.

Bouarif, N., (2015), Predicting Organizational Commitment: The Role of Religiosity and Ethical Ideology, *European Scientific Journal*, 11 (17), 283-300.

Brickley, J.A., Smith Jr., C.W., Zimmerman, J.L., (2002), Business Ethics and Organizational Architecture, *Journal of Banking & Finance*, 26, 1821-1835.

Bülbül, M., (2007), *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Büyüköztürk, Ş., (2020), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (28. Bs.)*, Ankara: Pegem Akademi.

Byrne, B.M., Campbell, T.L., (1999), Cross-Cultural Comparisons and the Presumption of Equivalent Measurement and Theoretical Structure: A Look Beneath the Surface, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 30, 555-574.

Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş., (2001), *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi (4. Bs.)*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, H., Aşan Azizoğlu, Ö., Miski Aydın, E., (2015), *Örgütsel Davranış (2.Bs.)*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Candan, H., (2013), Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansına Olası Etkileri, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 181-194.

Cartwright S., Holmes, N., (2006), The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism, *Human Resource Management Review*, 16 (2), 199-208.

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>

Costello A.B., Osborne, J., (2005), Best Practices in Explanatory Factor Analysis: Four Recommendations For Getting the Most From Your Analysis, *Practical Assesment, Research, and Evaluation*, 10 (7), 1-9.

Çaycı, C., (2018), Devlet avukatları, Namıdiğer Kamu Avukatları. Ankara Barosu Dergisi, 4, 483-496.

Çelikten, M., Çanak, M., (2014), Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizmleri arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4 (6), 45-78.

Çetin, F., Basım, H.N., (2012), Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlaması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.

Çetinkaya, F., (2014), *Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel işletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Çevik-Tekin, İ., Bedük, A., (2015), A Study on Measuring Public and Private Hospital Employees' Organizational Commitment and Organizational Cynicism Levels: The Case of Konya, *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 2 (2), 1-15.

Çillick A., (2019), *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Çöl, G., (2004), Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2).

Dağlı, A., Elçiçek, Z., Han, B., (2018), Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (68), 1765-1777.

Dalkılıç, E. E., (2016), Kamu Avukatlarının Türk İdare Hukuku Açısından Dikkate Alınması Gereken Sorunları, *TBB Dergisi*, 124, 305-321.

Dean J.W., Brandes, P., Dharwadkar, R., (1998), Organizational Cynicism, *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.

De Bakker, E., (2006), Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints Of Moral Communication, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.

Delken, M., (2004), *Organizational cynicism: A study among call centers*, Master Thesis, University of Maastricht, Maastricht, Holland.

De Vos, A., Buyens, D., Schalk, N., (2005), Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control, *International Journal of Selection and Assessment*, 13 (1), 41-52.

Dick, G., Metcalfe, B., (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.

Doğaç, A., (2017), *Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Van ili konaklama işletmeleri örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Doğan, N., (2009), İş Etiği ve İşletmelerde Etik Çöküş, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 179-200.

Dorantes, C.A., Hewitt, B., Goles, T., (2006), Ethical Decision-Making in an IT Context: The Roles of Personal Moral Philosophies and Moral Intensity, *Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10. <https://www.researchgate.net/publication/4216427>

Dubin, R., Champoux, J.E., Porter, L.W., (1975), Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers, *Administrative Science Quarterly*, 20, 411-421.

Durmuş, B., Yurtkoru, E.S., Çinko, M., (2022), *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi (8. Bs)*, İstanbul: The Kitap

Durna, U., Eren, V., (2005), Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.

Dursun, Y., Kocagöz, E., (2010), Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35, 1-17.

Dülker, P., (2019), *Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Örneği*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Eaton, J.A., (2000), *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism*, Master Thesis, York University, Toronto, Ontario.

Elçi, M., (2005), *Örgütlerde Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Elçi, M., Kul, B., (2017), Kamu Çalışanlarının Etik iklim Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 8 (1), 118-137.

Eraslan, S., Kaya, Ç., Altındağ, E., (2018), Örgütsel Sinizm ve İş tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, Geybullu Ramazanoğlu Özel Sayısı, 905-922.

Erdost, E., Karacaoğlu K., Reyhanoğlu, M., (2007), Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi, *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Ersoy-Kart, M., (2015), *Örgütsel Sinizm. Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji (2. Bs.)*, Ankara: Nobel.

Ersoy-Kart, M., Pişkin M., Arslan, M., (2017), Örgütsel İhbar Ölçekleri Bataryası: Uyarılama Çalışması, *Yönetim ve Çalışma Dergisi (Journal of Management and Labour)*, 1 (1), 23-42.

Esen, D., (2020), Teleolojik ve Deontolojik Kuram Bağlamında İşletmelerin Etik Çalışmalarının Analizi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19. Uluslararası İşletmecilik Kongresi Özel Sayısı, Aralık 2020, 297-320.

Fettahlioğlu, Ö.O., (2015), Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3, 13, 178-191

Fettahlioğlu, H.S., Çıldır, Ç., Birdişi, N., (2021), X ve Y Kuşağı Tüketicilerin Etik İdeoloji Özelliklerini Karşılaştırılması Comparison of Ethical Ideology Characteristics of Generation X and Y Consumers, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi/Journal of Academic Approaches*, 12 (1), 18-39.

Fındık, M., Eryeşil, K., (2012), Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *International Iron & Steel Symposium*, Karabük, 1250-1255.

Fialho, P., dos Santos, N., (2011), Ethical Positioning and Organizational Citizenship Behaviors: An Exploratory Study. Symposium on Ethics & Social Responsibility Research, Lisbon. <http://hdl.handle.net/10174/4679> (Son Erişim Tarihi: 8.02.2024).

Firestone, W.A., Pennel, J.R., (1993), Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies, *Review of Educational Research*, 63 (4), 489-525.

Forsyth, D.R., (1980), A taxonomy of ethical ideologies, *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (1), 175-185.

Forsyth, D.R., Berger, R.E., (1982), The Effects of Ethical Ideology on Moral Behavior, *The Journal of Social Psychology*, 117, 53-56.

Gal, R., (1985), Commitment and Obedience In the Military: An Israeli Case Study, *Armed Forces & Society*, 11, 4, 553-564

Gautamm, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., Davis, A. J., (2005), Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal, *Asian Journal of Social Psychology*, 8, 305-314.

Glison, C., Durick, M., (1988), Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81.

Gügerçin, U., Ay, Ü., (2016), Etik Konumun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Etik Konum Kuramı Çerçevesinde Bir Analiz, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 19 (32), 34-46.

Gül, H., (2002), Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi, *Ege Akademik Bakış*, 2 (1), 37-56.

Gül, H., Gökçe, H., (2008), Örgütsel Etik ve Bileşenleri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 13(1), 377-389.

Güzel, B., Ayazlar, G., (2014), Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (26), 133-142.

Gunz, H.P., Gunz, S.P., (1994), Professional/Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers, *Human Relations*, 47 (7), 801-827.

Hall, D.T., Schneider, B., Nygren, H.T., (1970), Personal Factors in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.

Haşlak, İ., (2006), Etik Kongresinin Ardından. Akademik İncelemeler Dergisi, 1,1, 185-192.

Helvacı, M.A., Çetin, A., (2012), İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği), *Turkish Studies International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7,3, 1475-1497.

Henle, C.A., Giacalone, R.A., Jurkiewicz, C.L., (2005), The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance, *Journal of Business Ethics*, 56, 219-230.

Hofstede, G., (1980), Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad, *Organizational Dynamics*, 9 (1), 42-63.

Hrebiniak, L.G., Alutto, J.A., (1972), Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17 (4), 555-573.

İraz, R., Akgün, Ö., (2011), Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14 (1-2), 201-224

İskele, A., (2009), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Yaratıcı İklim Üzerine Etkisi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

İşcan, Ö.F., Timuroğlu, M.K., (2007), Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), 119-135.

James, M.S.L., (2005), *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems*, Unpublished doctoral dissertation, The Florida State University, FL, USA.

Johnson, J.L., O'Leary-Kelly, A., (2003), The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 627-647. <https://doi.org/10.1002/job.207>

Johnson, R.E., Chang, C-H., (2006), “I” is to continuance as “We” is to affective: the relevance of the self-concept for organizational commitment, *Journal of Organizational Behavior* 27, 549-570. <https://doi.org/10.1002/job.364>.

Kağıtçıbaşı, Ç., Cemalcılar, Z., (1979), *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş (21. Bs)*, İstanbul: Evrim Kitabevi.

Kalağan, G., (2009), *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalağan, G., Güzeller, O.C., (2010), Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (27), 83-97.

Kao, F-H, Cheng, B-S., (2017), Proservice and antiservice employee behaviors: A multilevel ethics perspective, *Human Performance*, 30 (5), 272-290.

Kang, I., Lee, K.C., Lee, S., Choi, J., (2007), Investigation of Online Community Voluntary Behavior Using Cognitive Map, *Computers in Human Behavior* 23, 111–126

Kanter, D.L., Mirvis, P.H., (1991), Cynicism: The New American Malaise, *Business and Society Review*, 77, 57-61.

Karacaoğlu, K., İnce, F., (2012), Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi, *Business and Economic Research Journal*, 3 (3), 77-92.

Karakoç, Y., (2010), Hukuk–Etik İlişkisi. “Hukuka Felsefi ve Sosyolojik Bakışlar – V” Sempozyumu, 13-17 Eylül 2010 İstanbul, Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arkivi, S. 24, İstanbul Barosu Yayınları, 91-95.

Karaoğlu, M., (2022), Kamu Avukatlarının Özlük /Statü Sorunları Kısa Ve Uzun Vadeli Talep Ve Çözüm Önerileri Raporu. <https://www.barobirlik.org.tr/Haberler/kamu-avukatlarinin-ozluk-statü-sorunlari-kisa-ve-uzun-vadeli-talep-ve-cozum-onerileri-raporu-82932>

Kartalkaya, K., İçaçan Orbay, N., (2023), eşitlilik Yönetiminin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisinin Hizmet Sektöründe İncelenmesi, *Politik Ekonomik Kuram*, 7(2), 317-326.

Kelman, H.C., (1958), Compliance, Identification and Internalization: Three Process of Attitude Change, *Journal of Conflict Resolution*, 2, 51-60.

Keser, A., (2005), The Relationship Between Job and Life Satisfaction in Automobile Sector Employees in Bursa-Turkey, “İş, Güç”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7 (2), 52-63.

Kılıç, Ş., (2011), *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Keçiören ilçesi örneği)*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kılıç, S., (2016), Cronbach’ın Alfa Güvenirlik Katsayısı, *Journal of Mood Disorders (JMOOD)*, 6(1), 47-48.

Köse, S., Kartal, B., Kayalı, N., (2003), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 1-19.

Kuçuradi, İ., (2003), Etik ve “Etikler”, *TMH-Türkiye Mühendislik Haberleri*, 423, 1, 7-9.

Kurşunoğlu, A., Bakay, E., Tanrıöğen, A., (2010), İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.

Kutanis, R.Ö., Çetinel, E., (2010), Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 186-195.

Lanchamn, R., Aranya, N., (1986), Job Attitudes and Turnover Intentions Among Professionals in Different Work Settings, *Organization Studies*, 7(3), 279-293.

Lee, S.M., (1971), An Empirical Analysis of Organizational Identification, *The Academy of Management Journal*, 14, 2, 213-226.

Levent, F., Keser, S., (2016), Examining the organizational cynicism among teachers at schools: A mixed methods study. *Educational Research and Reviews*, 11(21), 2009-2020.

Mahmutoğlu, A., (2009), Etik ve Ahlâk; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler, *Türk İdare Dergisi*, 81 (463-464), 225-249.

Marques, P.A., Azevedo-Pereira, J., (2009), Ethical Ideology and Ethical Judgments in the Portuguese Accounting Profession, *Journal of Business Ethics*, 86, 227-242.

Mathieu, J.E., Zajac, D.M., (1990), A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194.

McDonald, D.J., Makin, P.J., (2000), The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff, *Leadership & Organizational Development Journal*, 21 (2), 84-91.

Mc Ferran B., Aquino, K., Duffy, M., (2010), How Personality and Moral Identity Relate to Individuals' Ethical Ideology, *Business Ethics Quarterly*, 20 (1), 35-56.

Meyer, J.P., Allen, N.J., (1984), Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69, 3, 372-378.

Meyer J.P., Allen N.J., (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Meyer, J.P., Allen, N.J., (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1 (1), 61-89.

Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A., (1993), Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.

Minarova, S., (2018), Engagement, Loyalty, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Motivation of Public Administrations Managers, *Sociálno-Ekonomická Revue/01 – 2018*, 53-66.

Mirvis, P.H., Kanter, D.L., (1991), Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce, *Human Resource Management*, 30 (1), 45-68.

Morrow, P.C., Wirth, R.E., (1989), Work Commitment Among Salaried Professionals, *Journal of Vocational Behavior*, 34, 40-56.

Mowday, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W., (1979), The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247

Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M., (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York, Academic Press.

Munir, Y., Ghafoor, M.M., Rasli, A.M.D., (2017), Perception of Ethical Climate and Turnover Intention Among Nursing Staff: Does Organizational Cynicism Mediate? *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11 (5), 319-332.

Nafei, W.A., Kaifi B.A., (2013), The impact of organizational cynicism on organizational commitment: an applied study on teaching hospitals in Egypt, *European Journal of Business and Management*, 5 (12), 131-147.

Nartgün, Ş.S., Kartal, V., (2013), Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 2, 47-67.

Oberholster, F.R., Taylor, J.W., (1999), Spiritual Experience and The Organizational Commitment of College Faculty, *International Forum Journal*, 2(1), 57-78. <https://journals.aiias.edu/info/article/view/26>

Odabaş, İ., (2014), *Yapısal Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Çalışma*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Olçay, E., Alpboğa, R., Açar, M.S., Karaman, S., Çelik, S., Deniz, İ., (2023), Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Kuramlarına Genel Bir Bakış, *International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9 (62), 2558-2569. <http://doi.org/10.29228/JOSHAS.68775>

Oliver, N., (1990), Work Rewards, Work Values, and Organizational Commitment in an Employee-Owned Firm: Evidence from the U.K, *Human Relations*, 43(6), 513-526.

Onay Özkaya, M., Deveci Karakoç, İ., Karaa, E., (2006), Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Alan Çalışması, *Yönetim ve Ekonomi*, 13 (2), 77-96.

O'Reilly, C., Chatman, J., (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

Organ, D.W., (1997), Organizational Citizenship Behaviour: It's Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10 (2), 85-97.

Oshagbemi, T., (2003), Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence from UK Universities, *International Journal of Social Economics*, 30, 12, 1210-1232.

Özbek, V., (2012), *Bireysel Belirleyicilerin Algılanan Etik Problem ve Etik Niyetler Üzerindeki Etkisi: Küçük İşletmelerde Bir Uygulama*, Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Özbek, V., Özer, G., (2012), Küçük İşletme Sahiplerinin Dindarlık Düzeyleri, Etik İdeolojileri ve Algıları Arasındaki İlişkiler, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 27, 169-188

Özdemir, E., (2003), Liderlik ve Etik, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (2), 151-168.

Özer, M.N., (2020), *Çalışanların Etik Liderlik Algılarının ve Bireysel Etik İdeolojilerinin İş Etme Davranışına Etkileri: Türk Sigorta Sektörüne Yönelik Bir Uygulama*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.

Özgan, H., Külekçi, E., Özkan, M., (2012), Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *International Online Journal of Educational Sciences*, 4 (1), 196-205.

Özgen Mimaroglu, H., Özgen, H., (2010), Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 1-19.

Özgener, Ş., (2008), İş Ahlakının Kurumsallaşmasında Üst Yönetim Kademesinin Rolü, *İş Ahlakı Dergisi*, 1 (1), 31-54.

Özsoy, S.A., Ergül, Ş., Bayık, A., (2001), Bir yüksekokul çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi, *Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi* 17 (1-3), 1-16.

Özturan, H., (2011), Etik ile Ahlak Arasında: Türkçe Ahlak Felsefesi Literatürüne Dair Etik Kavramı Kullanımı Üzerinden Bir Değerlendirme, *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 9,17, 169-202.

Özutku, H., (2008), Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iğ performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 79-97.

Peterson, D.K., (2003), The Relationship Between Ethical Pressure, Relativistic Moral Beliefs and Organizational Commitment, *Journal of Managerial Psychology*, 18 (6), 557-572.

Pieper, A., (2012), *Etiğe Giriş (2.Bs.)*, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Podsakoff, P.M., Todor, W.D., (1986), Effects of Organizational Formalization On Alienation Among Professionals and Nonprofessionals, *Academy of Management Journal*, 29 (4), 820-831.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G., (2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management* 26 (3), 513-563.

Polatcan M., (2012), *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Karabük ili örneği)*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Porter, L.W., Steers, R. M., Mowday, R.T., (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), 603-609.

Raelin, J.A., (1999), Ücret Karşılığı Çalışan Profesyonellerin Yönetimi. M. Balabanlılar (Haz.), A. Buğdaycı (Ed.), *Kültürlerin Çatışması (Yönetenler-Yönetilenler)* (K. Tuncay, Çev.) (19-39), İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Reichers A.E., Wanous J. P., Austin J.T., (1997), Understanding and managing cynicism about organizational change, *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.

Salancik, G.R., (1977), Commitment is too easy, *Organizational Dynamics*, 6 (1), 62-80.

Sarı, Y., Doğanekin, A., (2016), Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Etik İklim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Journal of Business Research – Turk*, 8(3), 222-250.

Sarpün, Ş., (2012), *Denetçilerin Etik Pozisyon, Hile, Sorumluluk ve Nepotizm Algılarının Denetçi Bağımsızlığına Etkisi: Bağımsız Denetçiler Üzerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu

Savery, L.K., Syme, P.D., (1996), Organizational Commitment and Hospital Pharmacists, *Journal of Management Development*, 15 (1), 14-22.

Saylı, H., Kızıldağ, D., (2007), Yönetmelik Etik ve Yönetmelik Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 1, 231-251

Scarlicki, D.P., Latham, G.P., (1995), Organizational Citizenship Behavior and Performance in a University Setting, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 12 (3), 175-181.

Scholl, R.W., (1981), Differentiating Organizational Commitment From Expectancy as a Motivating Force, *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599.

Schwenk, C.R., (1986), Information, Cognitive Biases, and Commitment to a Course of Action, *The Academy of Management Review*, 11(2), 298-310.

Segars, A.H., Grover V., (1993), Re-Examining Perceived Ease of Use and Usefulness: A Confirmatory Factor Analysis, *MIS Quarterly* 17, 517-525.

Seren, A.K.H., Ünalı Baydın, N., (2017), Zorunlu Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin Türkçede Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma, *Journal of Health and Nursing Management*, 2 (4), 43-49.

Shaub, M.K., Finn, D.W., Munter, P., (1993), The Effects of Auditors' Ethical Orientation on Commitment and Ethical Sensitivity, *Behavioral Research in Accounting*, 5, 145-166

Sheldon, M.E., (1971), Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization, *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.

Sığrı, Ü., (2007), İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.

Snyder, R.A., Schneider, B., (1975), Some Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate, *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.

Somuncu, F., (2008), *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Stachowicz-Stanusch, A., Simha, A., (2013), An Empirical Investigation Of The Effects of Ethical Climates On Organizational Corruption, *Journal of Business Economics and Management*, 14 (Supplement 1), 433-446.

Stanley, D.J., Meyer, J.P. Topolnytsky, L., (2005), Employee Cynicism and Resistance To Organizational Change, *Journal of Business and Psychology*, 19 (4), 429-458. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-4518-2>

Steers, R.M., (1997), Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56

Steiger, J.H., (2007), Understanding the Limitations of Global Fit Assessment in Structural Equation Modeling, *Personality and Individual Differences*, 42 (5), 893-898.

Stevens, J.M., Beyer, J.M., Trice, H.M., (1978), Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment, *The Academy of Management Journal*, 21 (3), 380-396.

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

Sümer, N., (2000), Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, *Turkish Psychological Review*, 3 (6), 49-74.

Şeker, E., (2020), *Hemşirelerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.

Şen, R., Yılmaz, V., (2013), Model Belirlemesi, Örneklem Hacmi ve Tahmin Yönteminin Yapısal Eşitlik Modelleri Uyum Ölçütlerine Etkisi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, 239-252.

Tarım, K., (2020), *Sınıf Öğretmenlerinin Etik Yönelimleri, Demokratik Tutumları ve Mesleğe Yönelik Tutumları Arasındaki İlişki*, Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tietjen, M.A., Myers, R.M., (1998), Motivation and Job Satisfaction, *Management Decision*, 36 (4), 226–231

Thompson, R.C., Joseph, K.M., Bailey, L.L., Worley, J.A., Williams, C.A., (2000), *Organizational Change: An Assessment of Trust and Cynicism*, Final Report, National Technical Information Service: Springfield, Virginia, USA.

Toker, M.E., (2015), *Tepe Yöneticinin Otantik ve Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Algısına Etkisi ve Bir Araştırma*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

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

Turner, B.A., Chelladurai, P., (2005), Organizational and Occupational Commitment, Intention to Leave, and Perceived Performance of Intercollegiate Coaches, *Journal of Sport Management*, 19, 193-211.

Turner, J.H., Valentine S.R., (2001), Cynicism As A Fundamental Dimension Of Moral Decision-Making: A Scale Development. *Journal of Business Ethics*, 34: 123-136.

Turnipseed, D.L., (2002), Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Personal Ethics, *Journal of Business Research*, 55, 1-15.

TBB (Türkiye Barolar Birliği), (2019), 2019 Avukat Sayıları (31.12.2019). <https://www.barobirlik.org.tr/Haberler/2019-avukat-sayilari-31122019-81078>

TBB (Türkiye Barolar Birliği), (2023), 2023 Avukat Sayıları (31.12.2023). <https://www.barobirlik.org.tr/Haberler/2023-avukat-sayilari-31122023-84464>

Türkmen, C., (2009), Kamu Avukatları, Ankara Barosu. <https://kamudacalisananavukatlardernegi.org.tr/KamuAvukatlari-Av.CoskunTURKMEN.pdf>

Türköz, T., Polat, M., Coşar, S., (2013), Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20 (2), 285-302.

Turan, Ş., (2011), *Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma*, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Karamnaoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Tüzün Kalemci, İ., Çağlar, İ., (2008), Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi, *Yaşar Üniversitesi E-dergisi*, 3 (9), 1011-1027.

Uğurlu, F., Işık, M., (2023), Etik İklimin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin Aracı Etkisi, *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (2), 31-46.

Uludağ, G., (2019), Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (Özel Sayı), 2043-2056

Uygur, A., (2007), Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 71-85.

Üçok, D., Torun, A., (2014), Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (1), 231-247.

Varoğlu, D., (1993), *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*, Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Vatansever Bayraktar, H., Mutlu, H., (2023), Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm algısı, *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 34, 543-561

Vurgun, Ş., (2018), *Ahlak Felsefesinden Hukuk Felsefesine Immanuel Kant*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

Wanous, J.P., Reichers, A.E., Austin, J.T., (1994), Organizational Cynicism. An Initial Study, *Academy of Management Proceedings*, 1, 269-273. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1994.10344804>

Wasti, S.A., (2002), Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context, *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.

Weiner, Y., (1982), Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.

Wilkerson, J.M., Evans, W.R., Davis, W.D., (2008), A Test of Coworkers' Influence on Organizational Cynicism, Badmouthing, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 9, 2273-2292

Williams, L.J., Anderson, S.E., (1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors, *Journal of Management*, 17 (3), 601-617.

Wojtowicz, B., Hagen, B., Van Daalen-Smith, C., (2014), No place to turn: nursing students' experiences of moral distress in mental health settings, *International Journal of Mental Health Nursing*, 23 (3), 257-264. <https://doi.org/10.1111/inm.12043>

Yasin, T., Khalid, S., (2015), Organizational cynicism, work related quality of life and organizational commitment in employees, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9 (2), 568-582.

Yazıcı A., Yazıcı S., (2010), Etik Durum Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(4), 1001-1017.

Yeşiltaş, M.D., İmadoğlu, T., (2020), Kamu Sektöründeki Çalışanların Etik Konum Algılarının Makyavelizm Eğilimlerinin ve İşe Angaje Olma Davranışlarının İncelenmesi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(4), 204-239.

Yetim, Ş., (2018), *Kamu çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma: Karaman örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Yıldız, K., (2013), Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki, *Turkish Studies*, 8 (6), 853-879.

Yılmaz, E., (2008), Kamuda Çalışan Avukatlar, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 57 (3), 733-752.

Yılmaz, E., (2009), İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, İş Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi, *Elementary Education Online*, 8 (2), 476-484.

Yılmaz, T., Kaygin, E., Güllüce, A.Ç., Salik, N., (2017), A Research for Determining the Relationship between the Organizational Cynicism and the Organizational Commitment, *Management and Organizational Studies*, 4 (1), 1-9.

Yüksel, H., (2015), *Örgütsel sinizm ve bağlılık arasındaki ilişki: İlk ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Yüksel, M., (2002), Modernleşme Bağlamında Hukuk ve Etik İlişisine Sosyolojik Bir Bakış, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 57(1), 177-195. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000001705

EKLER:

EK 1. Kişisel Bilgiler Formu

Cinsiyetiniz	☐ Kadın	☐ Erkek
Yaşınız	☐ 22-29	☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60 yaş ve üstü
Medeni Durumunuz	☐ Bekar	☐ Evli
Eğitim Düzeyiniz	☐ Lisans	☐ Lisansüstü
Kurumunuzda Çalışma Süreniz	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-25 yıl ☐ 26 yıl ve üstü
Mesleki Kıdeminiz	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-25 yıl ☐ 26 yıl ve üstü

EK 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Aşağıdaki ifadelerden her birini okuduktan sonra bu ifadeye ne ölçüde katıldığınızı, ilgili kutucuğu işaretleyerek (x) belirtiniz. Soruları mevcutta çalıştığınız kurumu düşünerek cevaplandırınız.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.					
2	Bu kurumun sorunlarını gerçekten de kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
3	Kurumuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
4	Bu kuruma kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.					
5	Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.					
6	Bu kurumun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
7	Şu anda kurumumda kalmak istemesem bile kalmaya mecburum.					

8	İstesem de şu anda kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
9	Şu anda kurumumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.					
10	Bu kurumu bırakmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
11	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Kurumumdan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.					
13	Mevcut işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.					
14	Benim için avantajlı da olsa, kurumumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
15	Kurumumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kurumumdan şu anda ayrılmayı düşünmüyorum.					
18	Kurumuma karşı kendimi borçlu hissediyorum.					

EK 3. Örgütsel Sinizm Ölçeği

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ						
Aşağıdaki ifadelerden her birini okuduktan sonra bu ifadeye ne ölçüde katıldığınızı gösteren sütuna ait olan ve ifadenin hizasında bulunan kutucuğun içine (x) işareti koyarak işaretleyiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.					
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

EK 4. Etik Durum Ölçeği

	Ne derece katılıyorsunuz?	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İnsanlar, az da olsa eylemlerinin başkalarına bilerek zarar vermeyeceğinden emin olmalıdırlar.					
2	Ne kadar küçük olursa olsun, insanların başkalarını riske sokmaları asla hoş görülmemelidir.					
3	Kazanılacak yarar ne olursa olsun, başkalarına zarar verme potansiyeli ortaya çıkarmak her zaman yanlıştır.					
4	İnsanlar, psikolojik veya fiziksel olarak başka birine asla zarar vermemelidir.					
5	İnsanlar, başkasının onur ve refahını herhangi bir biçimde tehdit edebilecek eylemlerde bulunmamalıdırlar.					
6	Bir eylem masum bir kişiye zarar verecekse yapılmamalıdır.					
7	Bir eylemin gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceğine, o eylemin olumlu sonuçları ile olumsuz sonuçlarını göz önünde bulundurarak karar vermek ahlaki değildir.					
8	İnsanların onur ve refahı toplumun en önemli ilgisi olmalıdır.					
9	Başkalarının refahını feda etmek hiçbir zaman gerekli değildir.					
10	Ahlâkî davranışlar en “yetkin” eylem idealleriyle doğrudan örtüşen eylemlerdir.					
11	Herhangi bir etik sistemin parçası olabilecek kadar önemli ahlâk ilkesi yoktur.					
12	Ahlâkî şeyler durumdan duruma ve toplumdan topluma değişirler.					
13	Ahlâkî ölçütler bireysel şeyler olarak görülmelidir; bir kişinin ahlaki bakımdan doğru bulduğunu başka biri yanlış olarak yargılayabilir.					

14	Farklı ahlaki yaklaşımlar “doğruluk” açısından karşılaştırılamazlar.					
15	Herkes için neyin ahlâkî olduğu sorusu hiçbir zaman çözülemez; çünkü neyin ahlâkî neyin ahlaki olmadığı bireye bağlıdır.					
16	Ahlâkî ölçütler sadece bir kişinin nasıl davranması gerektiğini belirten kişisel kurallardır; başkalarının hakkında yargıda bulunmada kullanılamazlar.					
17	Kişiler arası ilişkilerde ortaya çıkan ahlâkî düşünceler öylesine karmaşıktır ki, kişilere kendi bireysel kurallarını ifade etme izni verilmelidir.					
18	Bir ahlâkî seçeneği belli türden eylemleri önleyecek şekilde sisteme sokmak, daha iyi insan ilişkileri oluşturmayı ve düzenlemeyi engeller.					
19	Yalan söylemeye ilişkin hiçbir kural formüle edilemez; bir yalanın kabul edilip edilemeyeceği tamamen duruma bağlıdır.					
20	Bir yalanın ahlâkî veya ahlâk dışı olarak yargılanması, eylemin içinde bulunduğu şartlara bağlıdır.					

EDÖ-Maddeler: 1-10 İdealizm, 11-20 Görececi

EK 5. Ölçek Kullanım İzin Belgeleri

a. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni Gelen Kutusu x

Z **Zeynep Ceren Nurata** Alici: arzuwasti 8 Eki 2021 Cum 16:41 ☆ 😊 ↩ ⋮

Hocam iyi günler,

İsmim Zeynep Ceren Nurata. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı 17924503 numaralı doktora öğrencisiyim ve tez aşamasındayım.

Doktora tezimde "Kurum Avukatlarının Etik İdeoloji Düzeyleri ve Örgütsel Sınızm Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından İncelenmesi" konusunu çalışmaktayım. Tezimin alan araştırmasında tarafınızca geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeğine" atıfta bulunarak kullanmak istemekteyim. Bu nedenle tez çalışmamda ilgili ölçeği kullanmak üzere izninizi saygılarımla arz ederim.

Zeynep Ceren Nurata

Fwd: Orgutsel baglilik Gelen Kutusu x

S **S. Arzu Wasti** Alici: ben 8 Eki 2021 Cum 23:07 ☆ 😊 ↩ ⋮

Merhabalar,

Benzer bir rica ile yazmış olan bir arkadaşta gonderdiklerimi ekte gonderiyorum, saniyorum boylece izin de vermis oluyoruz.

İyi çalışmalar, başarılar,

Arzu

b. Etik Durum Ölçeği Kullanım İzni

Zeynep Ceren Nurata
Alıcı: ayazici

8 Eki 2021 16:06

☆ ☺ ↶ ⋮

Etik Durum Ölçeği Kullanım İzni Gelen Kutusu x

Hocam iyi günler,

İsimim Zeynep Ceren Nurata. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı 17924503 numaralı doktora öğrencisiyim ve tez aşamasındayım.

Doktora tezimde "Kurum Avukatlarının Etik İdeoloji Düzeyleri ve Örgütsel Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından İncelenmesi" konusunu çalışmaktayım. Bu kapsamda tezimin alan araştırmasında tarafınızca geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan "Etik Durum Ölçeği"ni kullanmak istemekteyim. Bu nedenle Üniversitemiz Etik Kurul Kararı gereği ölçeği tez çalışmamda kullanmak üzere izninizi saygılarımla arz ederim.

Zeynep Ceren Nurata

Prof. Dr. Aslı YAZICI
Alıcı: ben

9 Eki 2021 16:44

☆ ☺ ↶ ⋮

Zeynep hanım,
Etik Durum Ölçeğini "Kurum Avukatlarının Etik İdeoloji Düzeyleri ve Örgütsel Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından İncelenmesi" konulu çalışmanızda kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar
Prof. Dr. Aslı YAZICI
Felsefe Bölüm Başkanı

c. Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni

Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni Gelen Kutusu x

Zeynep Ceren Nurata Alıcı: gamzekalagan, gamzekasalak

8 Eki 2021 Cum 15:56 ☆ 😊 ↩ ⋮

Hocam iyi günler,

İsmim Zeynep Ceren Nurata. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'nın 17924503 numaralı doktora öğrencisiyim ve tez aşamasındayım.

Doktora tezimde "Kurum Avukatlarının Etik İdeoloji Düzeyleri ve Örgütsel Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Açısından İncelenmesi" konusunu çalışmaktayım. Bu kapsamda tezimde "Örgütsel Sinizm Ölçeğinize" atıfta bulunarak kullanmak istemekteyim. Bu nedenle Üniversitemiz Etik Kurul Kararı gereği ölçeği tez çalışmamda kullanmak üzere izninizi saygılarımla arz ederim.

Zeynep Ceren Nurata

Gamze Kasalak Alıcı: ben

11 Eki 2021 Pzt 10:18 ☆ 😊 ↩ ⋮

Sayın Nurata,

Uyarladığım ölçeği kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim

