

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN SENDROMU VE
SİNİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hicran GÜZEL

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Programı

MART, 2025

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN SENDROMU VE
SİNİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hicran GÜZEL
(Y2116.130017)

Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ŞAHİN ÇİÇEK

MART, 2025

ONAY SAYFASI

TEZ SINAV TUTANAĞI

İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jüri üyeleri önünde, 17.03.2025 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Hicran GÜZEL 'in tezi hakkında* ile** kararı verilmiştir.

JÜRİ

1. Üye (Tez Danışmanı) : Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ŞAHİN ÇİÇEK
2. Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ahmet GENÇ
3. Üye : Dr. Öğr. Üyesi Öznur KARAOĞLU

ONAY

İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararı

(*) Oybirliği/Oyçokluğu hâli yazı ile yazılacaktır.

(**) Kabul kararı hâli yazı ile yazılacaktır.

ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim (17/03/2025).

Hicran GÜZEL

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tezim boyunca bilgi ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ŞAHİN ÇİÇEK'e, hayatımın her evresinde desteklerini esirgemeyen aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Mart, 2025

Hicran GÜZEL

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN SENDROMU VE SİNİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ

ÖZET

Bu çalışmada, çalışanların cam tavan sendromu ve sinizm algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma, İstanbul İli Küçükçekmece ilçesine bağlı Atakent ve İstasyon mahallelerinde faaliyet gösteren kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde görev alan sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olup, sağlık sektöründeki örgütsel dinamiklerin anlaşılmasına katkı sunmayı amaçlamaktadır. Cam tavan sendromu, bireylerin kariyerlerinde karşılaştıkları görünmez engelleri ifade ederken, sinizm algısı, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu olumsuz tutum ve güven eksikliğini tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık ise bireylerin örgüt hedef ve değerleriyle bütünleşme düzeyini ifade etmektedir.

Çalışma nicel bir araştırmadır ve çalışmada veri toplama aracı olarak cam tavan engelleri ölçeği, sinizm algısı ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre cam tavan engelleri ölçeğinin tüm boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüştür. ($p \geq 0,05$) Sinizm algısında ise sadece duyuşsal sinizm tutumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür ($p=0,000 < 0,05$). Sağlık çalışanlarının duyuşsal sinizm tutumlarındaki bir birimlik değişim onların örgütlerine bağlılığını değiştirmektedir. Eğer kurumlarında adaletsizlik, samimiyetsizlik varsa ve beklentilerini karşılayacak bir adım atılmıyorsa çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları azalacaktır.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu, Sinizm Algısı, Örgütsel Bağlılık, Sağlık Yönetimi

THE EFFECT OF GLASS CEILING SYNDROME AND CYNICISM PERCEPTIONS OF HEALTH WORKERS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

This study examines the impact of employees' perceptions of glass ceiling syndrome and cynicism on organizational commitment. The research was conducted on healthcare professionals working in public and private hospitals operating in Ataken and İstasyon neighborhoods of Küçükçekmece district of Istanbul province and aims to contribute to the understanding of organizational dynamics in the healthcare sector. Glass ceiling syndrome refers to the invisible obstacles that individuals face in their careers, while cynicism perception defines the negative attitude and lack of trust that employees have towards their organizations. Organizational commitment refers to the level of integration of individuals with organizational goals and values.

The study is a quantitative research and glass ceiling barriers scale, cynicism perception scale and organizational commitment scale were used as data collection tools. According to the results of regression analysis, it was seen that all dimensions of the glass ceiling barriers scale had no effect on organizational commitment ($p \geq 0.05$). In cynicism perception, only affective cynicism attitude had a significant effect on organizational commitment ($p = 0.000 < 0.05$). A one-unit change in affective cynicism attitudes of healthcare workers changes their commitment to their organizations. If there is injustice, insincerity and insincerity in their organizations and if no steps are taken to meet their expectations, employees' commitment to their organizations will decrease.

Keywords: Glass Ceiling Syndrome, Cynicism Perception, Organizational Commitment, Health Management

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	i
ONUR SÖZÜ	iii
ÖNSÖZ.....	v
ÖZET.....	vii
ABSTRACT	ix
İÇİNDEKİLER	xi
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xvii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xxi
I. GİRİŞ.....	1
II. GENEL BİLGİLER.....	3
A. Cam Tavan Sendromu	3
1. Cam Tavan Kavramı	6
2. Cam Tavan Tarihçesi	6
3. Cam Tavanı Ortaya Çıkaran Unsurlar	8
a. Toplumsal cinsiyet stereotipleri ve toplumsal roller	8
b. Bilinçsiz ayrımcılık ve önyargılar	9
c. Fırsat eşitsizliği ve ağların eksikliği	9
d. Yönetimsel ihtiyaçlarla uyum sorunları	10
e. Kurumsal kültür ve yapılar	10
4. Cam Tavanın Üç Boyutu	11
a. Toplumsal cinsiyet boyutu	11
b. Kurumsal ve yapısal boyut.....	12
c. Sosyal ağı ve mentorluk boyutu	13
5. Cam Tavanın Sendromunun Sonuçları	14
a. İş gücünde çeşitliliğin eksikliği	14
b. Liderlik pozisyonlarında kadın ve azınlık temsiliinin azalması.....	15
c. Organizasyonel verimliliğin düşmesi	15
d. Toplumsal eşitsizliklerin artması	16

e. Bireysel psikolojik ve duygusal etkiler	16
f. Sosyal hareketlilikte azalma.....	17
6. Cam Tavan Engellerini Kırmaya Yönelik Stratejiler.....	17
a. Kurumsal politika ve yapısal değişiklikler	17
b. Eğitim ve farkındalık yaratma	18
c. Mentorluk ve sponsorluk programları	19
d. Ağ kurma ve sosyal bağlantılar	19
e. Esnek çalışma koşulları ve iş-yaşam dengesi	19
f. Liderlik ve yönetim eğitimi	20
B. Sinizm Algısı	20
1. Örgütsel Sinizm Kavramı	22
2. Sinizm Tarihçesi	23
a. Antik Yunan’da Sinizm: kinik felsefe ve diogenes	24
b. Ortaçağ ve Rönesans’ta Sinizm.....	24
c. Modern dönem: sinizmin psikolojik ve sosyolojik boyutları	25
d. Günümüz: sinizm ve modern toplum	26
3. Sinizm Belirtileri.....	27
a. Güvensizlik ve şüphecilik.....	27
b. Alaycı tutum ve ironi.....	27
c. Moral bozulma ve iş tatminsizliği	28
d. Toplumsal değerlere karşı ilgisizlik ve bireyselleşme.....	28
e. Sürekli tatminsizlik ve umutsuzluk	29
f. Duygusal izolasyon ve yalnızlık	29
4. Örgütsel Sinizmin Özellikleri ve Önemi.....	30
a. Güvensizlik ve Karamsarlık	30
b. İçsel değerlerin ve politikaların küçümsenmesi	31
c. Düşük iş tatmini ve motivasyon eksikliği	31
d. Yüksek iş gücü devir oranı ve düşük bağlılık	32
e. Düşük işbirliği ve zayıf iletişim	32
f. Örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkiler	32
5. Örgütsel Sinizmin Oluşumunu Etkileyen Faktörler.....	33
a. Yönetim tarzı ve liderlik davranışları	33
b. Örgütsel adaletsizlik ve haksız uygulamalar	34
c. İletişim eksiklikleri ve şeffaflık sorunları.....	34

d. Örgütsel kültür ve değerler.....	35
e. Kriz durumları ve ekonomik zorluklar	35
6. Örgütsel Sinizmin Boyutları	36
a. Bilişsel boyut (algılar ve inançlar)	36
b. Duygusal boyut (karamsarlık ve güvensizlik).....	37
c. Davranışsal boyut (eylemler ve tepkiler)	37
d. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini İlişkisi	38
e. Örgütsel değişim ve sinizm ilişkisi	38
7. Örgütsel Sinizm Türleri	39
a. Kurumsal sinizm (organizational cynicism).....	39
b. Bireysel sinizm (individual cynicism)	40
c. Grup sinizmi (group cynicism).....	40
d. Politik sinizm (political cynicism)	40
e. Stratejik sinizm (strategic cynicism)	41
8. Örgütsel Sinizm Kuramları.....	42
a. Bilişsel Dissonans Kuramı (cognitive dissonance theory)	42
b. Sosyal Değişim Kuramı (social exchange theory)	42
c. Sosyal Kimlik Kuramı (Social Identity Theory)	43
d. Beklentiler Teorisi (Expectancy Theory).....	43
f. Adalet Kuramı (Justice Theory)	44
g. Çift faktör teorisi (two-factor theory)	44
9. Kamu Kurumlarında Sinizm.....	45
a. Kamu Kurumlarında Sinizmin Temel Dinamikleri.....	45
b. Kamu Kurumlarında Sinizmin Sonuçları.....	46
c. Kamu Kurumlarında Sinizmi Azaltmaya Yönelik Stratejiler	46
C. Örgütsel Bağlılık.....	47
1. Örgüt Kavramı	50
2. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	52
a. Örgütsel Bağlılık Ve Çalışan Performansı	53
b. Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Oranı	53
c. Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini	53
d. Örgütsel Bağlılık Ve İşbirliği.....	54
e. Örgütsel Bağlılık Ve Örgüt Kültürü.....	54
3. Örgütsel Bağlılık Süreci	55

a. Bağlılık Sürecinin Başlangıcı: Sosyalleşme ve Entegrasyon	55
b. Bağlılık türleri ve gelişimi.....	56
c. Liderlik ve iletişimin bağlılık sürecindeki rolü	56
d. Çalışan deneyimi ve bağlılık	57
e. Bağlılık sürecinin sonuçları: örgütsel başarı ve çalışan iyiliği	57
4. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları.....	58
a. Duygusal bağlılık (affective commitment).....	58
b. Devam bağlılığı (continuance commitment).....	58
c. Normatif bağlılık (normative commitment)	59
d. Örgütsel bağlılıkta bireysel farklılıklar	59
e. Örgütsel bağlılığın güçlendirilmesi için stratejiler	60
5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	60
a. Liderlik ve yönetim tarzları	61
b. Örgütsel adalet.....	61
c. İş tatmini ve çalışma koşulları	61
d. Kariyer gelişim fırsatları	62
e. Örgütsel destek	62
f. İşin anlamı ve değerler uyumu.....	63
g. Sosyal destek ve iş arkadaşlıkları	63
6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	63
a. İş performansı üzerindeki etkiler	64
b. Çalışan devamlılığı ve turnover oranı	64
c. İş tatmini ve çalışan memnuniyeti	64
d. Örgütsel vatandaşlık davranışları (OVD).....	65
e. Çalışan motivasyonu ve iş tatmini.....	65
f. Çalışan ilişkileri ve işbirliği	66
g. Örgüt kültürü ve değerler	66
III. GEREÇ VE YÖNTEM	67
A. Araştırmanın Konusu.....	67
B. Araştırmanın Amacı.....	68
C. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	69
D. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	69
1. Araştırmanın Hipotezleri	70
E. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	71

F. Araştırma Yöntemleri.....	72
IV. BULGULAR.....	75
B. Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Bulgular	76
1. Cam Tavan Engelleri Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizi	76
2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi	79
3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizi.....	80
C. Güvenilirlik Analizi	82
D. Temel Betimleyici İstatistikler ve Normal Dağılıma Yakınlık İstatistik Değerleri	83
E. Demografik Değişkenlere Göre Ölçek ve Boyut Değişkenlerinin Ortalama Puanlarının Farklılıklarına Yönelik Fark Analizlerine İlişkin Bulgular	85
1. Çalışılan Kurum Türüne Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı	86
2. Yaşa Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı	87
3. Cinsiyete Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı	89
4. Öğrenim Düzeyine Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı	91
5. Kurumdaki Göreve Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı	93
F. Yapısal Regresyon Modeli	96
G. Pearson Korelasyon Analizi	98
V. TARTIŞMA	101
VI. SONUÇ	109
VII. KAYNAKÇA	111
EKLER.....	123
ÖZGEÇMİŞ.....	137

ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1:Demografik özelliklere ilişkin bulgular	75
Çizelge 2:Uyum indekslerine ilişkin istatistiksel değerler.....	76
Çizelge 3:Cam tavan engelleri ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri.....	78
Çizelge 4:Örgütsel sinizm ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri	80
Çizelge 5:Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri	81
Çizelge 6:Cronbach Alfa Katsayı İstatistikleri	83
Çizelge 7: Ortalama ve standart sapma değerleri ile basıklık ve çarpıklık değerlerine ilişkin bulgular	84
Çizelge 8:Çalışılan kurum türüne göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları	86
Çizelge 9:Yaşa göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının tek yönlü varyans (ANOVA) testi sonuçları	88
Çizelge 10: Cinsiyete göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları.....	90
Çizelge 11: Öğrenim düzeyine göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	91
Çizelge 12: Kurumdaki göreve göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları.....	94
Çizelge 13: Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin modelin regresyon ağırlıkları	97
Çizelge 14:Pearson Korelasyon Analizi.....	98
Çizelge 15: Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi	99

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın kurgusal modeli	70
Şekil 2:Cam tavan engelleri ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli	77
Şekil 3:Örgütsel sinizm ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli.....	79
Şekil 4:Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli.....	81
Şekil 5:Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin yapısal regresyon analizi modeli	96
Şekil 6: Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin uyum indeks değerleri	97

KISALTMALAR LİSTESİ

OVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları
DEI	: Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık
MÖ	: Milattan Önce

I. GİRİŞ

İş hayatında kişilerin belirli bir kademeye geldikten sonra yükselmelerine engel olan etmenlerin bütününe cam tavan sendromu denilmektedir. Cam tavan adından da anlaşıldığı üzere görünmeyen, şeffaf bir engel olarak tanımlanmaktadır (Bozdoğan 2020). Günümüzde çalışma hayatında kadın çalışanların iş gücüne katılma oranlarının oldukça yüksek olmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonların çoğunlukla erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Kadınların çoğunlukla çok orta düzey pozisyonlarda yer aldığı görülmekte ve bunun sonucunda yönetimin erkeksi tutumları ve değerleri benimsediği görülmektedir. Bu erkeksi değer ve tutumların benimsenmesi sonucunda cam tavan sendromunun ortaya çıkışını sağladığı düşünülmektedir (Yavuz ve Bedük 2016). Anafarta vd, ve Broughton ve Miller'a göre kadın çalışanların kariyerlerindeki engeller yetenek yoksunluğundan daha çok kalıplaşmış yargılar, rol çatışması, adam kayırma, iletişim eksikliği ve bozukluğu, kişilik özellikleri, özgüven eksikliği ve çocuk yetiştirme sorumluluğu nedeniyle olabilmektedir (Bülbül, 2007, Öztürk ve Bilkay 2016). Cam tavan kavramı ilk defa 1970-1980 yılları arasında ABD' de ortaya atılmıştır (Altınöz, Çöp ve Sığındı 2011). Cam tavan kavramı, ilk kez 1970'lerin sonlarına doğru, Amerikalı gazeteciler tarafından ortaya atılmıştır (Hale 1977). Sinizm, kişilerin örgütlerine karşı duyduğu öfke, inanç eksikliği, kuşkuculuk gibi olumsuz tutumlar ve davranışlar göstermeleri olarak tanımlanmaktadır (Yavuzer ve Özkan 2020). Sinizm algısı ile ilgili çalışmalara bakıldığında, örgütün yaptıkları personellerin sinik davranışlar sergilemesine sebep olabileceği görülmektedir (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008). Örgütsel sinizm ise en çok, personellerin örgütlerinin dürüst olmadıklarına inanmaları sonucunda görülmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin liderlik davranışları ve kullandığı güç unsurları, personellerin örgütsel sinizm algısı üzerinde önemli bir güce sahiptir. Sinizm kavramının kökeni, M.Ö 500'lü yıllarda Antik Yunan'da meydana çıkan "sinik (kinik)" kavramına dayanmaktadır (Vianen, Fischer, 2002). Örgütsel bağlılık ise kişinin ait olduğu örgütün hedef ve değer yargılarını kabul görerek kendi hedef ve değer yargılarıyla bütünleştirmesi, buna yönelik çalışması ve örgütte devamlılığını sürdürmek için çabalaması ve amaçlamasıdır (Erceylan, 2010). Bir diğer tanıma göre örgütsel bağlılık, personellerin

örgüte karşı duyduğu psikolojik ve içsel bağlılıktır (Greenberg ve Baron 1993). Bağlılık, birine, bir şeye ya da işe karşı sevgi duyma, saygı gösterme ile yakınlık hissetme ve gösterme, sadakat gibi güçlü inanç ve duygulardan kaynaklanmaktadır (Hales, 1997). Örgütsel bağlılık kavramından ilk defa 1956 senesinde Whyte söz etmiştir. Whyte, gereğinden fazla bağlılığın tehlikeli yanlarından bahsettiği "Örgüt İnsanı" isimli çalışmasında, örgütsel insanı yalnızca örgüt içerisinde çalışan değil, bunun yanında örgüte ait hissedilen ve olan ve örgüt ile bütünleşmiş kişi olarak tanımlamaktadır (WHO, 1998). Bu çalışmanın bulgularının, katılımcıların cam tavan sendromu ve sinizm algılarını doğru ve tutarlı bir biçimde kavramalarına, örgütsel bağlılık düzeylerini artırmalarına katkı sağlaması; ayrıca literatüre özgün bir bakış açısı kazandırarak gelecekteki araştırmalar için araştırmacılara rehberlik edici nitelikte olması amaçlanmaktadır.

II. GENEL BİLGİLER

A. Cam Tavan Sendromu

Genellikle iş dünyasında ve liderlik pozisyonlarında, kadınlar ve diğer azınlık gruplarının ilerlemesini engelleyen görünmeyen bariyerleri tanımlar. Bu engeller, kişilerin yetenekleri, becerileri ve başarılarına rağmen, üst düzey yönetim veya liderlik pozisyonlarına gelmelerini zorlaştırır. Bu sendrom, sadece kadınlar için değil, aynı zamanda etnik köken, cinsiyet kimliği, cinsel yönelim, engellilik gibi toplumsal kimliklere dayalı ayrımcılığa uğrayan gruplar için de geçerlidir (Hale, 1977; Bird, 1976).

Cam Tavan Sendromu, esasen iş dünyasında liderlik pozisyonlarına ulaşmayı engelleyen, ancak açıkça görülemeyen engelleri tanımlar. Bu engeller, genellikle toplumsal yapılar, kültürel normlar ve iş gücü politikaları tarafından pekiştirilir. Örneğin, geleneksel toplumsal cinsiyet rolleri, erkeklerin liderlik ve yönetim pozisyonlarında olmasını "doğal" kabul ederken, kadınların bu alanlara girmeleri çoğu zaman engellenir (Eagly ve Carli, 2003). Bu sendrom, genellikle çalışanların kariyerlerinde bir noktada tıkanmalarına neden olur ve genellikle dışarıdan fark edilmez.

Cam Tavan Sendromu'nun en temel nedenlerinden biri, toplumsal cinsiyetle ilgili kalıp yargılardır. Toplumda, erkekler genellikle "lider", "karar verici" ve "bağımsız" özelliklerle tanımlanırken, kadınlar "duygusal", "yardımcı" ve "bakım veren" rolleriyle ilişkilendirilir. Bu tür stereotipler, kadınların liderlik pozisyonlarında yer almalarını zorlaştırır. Çünkü toplumda bir kadının "başarılı bir lider" olarak görülmesi, bu tür kalıp yargılarla çatışabilir (Hoyt, 2010). Kadınlar ve erkekler arasındaki cinsiyet farkı, liderlik özelliklerine dair algılarda derinlemesine bir ayrım yaratmaktadır. Bu durum, kadınların yönetici pozisyonlarına yükselmesi sürecinde karşılaştıkları engellerin başında gelir.

Cam tavan sendromunun başka bir kaynağı da iş gücündeki fırsat eşitsizlikleridir. Çoğu organizasyonda, üst düzey yöneticilerin büyük kısmı, belirli toplumsal gruplardan – özellikle de erkeklerden – oluşmaktadır. Bu durum, kadınların

ve diğerk azınlık gruplarının terfi etme şanslarını sınırlayabilir (Rudman and Phelan, 2008). Fırsat eşitsizlikleri yalnızca işe alım sürecinde değil, aynı zamanda eğitim fırsatları, kariyer gelişimi, terfi süreçleri ve hatta maaşlarda da kendini gösterir. Çalışanlar, yetenek ve başarılarına bakılmaksızın, sistematik olarak dışlanabilir.

Bir başka engel de, üst düzey pozisyonlardaki kişilerin birbirleriyle oluşturdukları güçlü ağlar ve mentorluk ilişkileridir. Bu tür ilişkiler, kişilerin kariyerlerinde yükselmelerine yardımcı olabilir, ancak kadınlar ve azınlık gruplarının bu ağlara dahil olması genellikle zordur. Üst düzey yöneticiler çoğunlukla birbirleriyle çalışmış ve benzer deneyimlere sahip kişilerden oluşur. Bu nedenle, kadınlar ve etnik azınlıklar için bu ağlara erişim kısıtlıdır (Ibarra, 1993). Bu tür dışlanmışlık, kariyer fırsatlarını sınırlayabilir ve bu grupların cam tavanı aşmalarını engelleyebilir.

Cam tavan sendromunun en sinsi yönlerinden biri, ayrımcılığın çoğu zaman açık bir şekilde ortaya çıkmıyor olmasıdır. Ayrımcılık, küçük ve gündelik etkileşimlerde kendini gösterir. Örneğin, kadınların veya etnik azınlıkların, erkeklere göre daha az yetenekli olduğu düşüncesi, genellikle doğrudan söylenmese de karar alma süreçlerinde kendini belli eder. Çoğu zaman, bu ayrımcılık "görünmeyen" biçimlerde yaşanır ve bu da sorunun daha karmaşık ve zor anlaşılmasına yol açar (Kanter, 1977).

Cam tavan sendromunun yalnızca bireyler için değil, aynı zamanda organizasyonlar ve toplumlar için de olumsuz etkileri vardır. Bu sendrom, özellikle aşağıdaki sonuçlara yol açabilir:

- **Kariyer İlerlemesinin Kısıtlanması:** Cam tavan sendromu, bireylerin kariyerlerinde belirli bir noktadan sonra ilerlemelerini engeller. Bu engeller, genellikle bireyin işteki başarısı ve yetenekleriyle orantısızdır ve kişinin potansiyelini tam olarak kullanmasını zorlaştırır (Cech and Blair-Loy, 2014).
- **Motivasyon Kaybı ve İş Tatminsizliği:** Cam tavan sendromu ile karşılaşan bireyler, kariyerlerinde ilerlemedikçe motivasyon kaybı yaşayabilirler. Bu da iş tatminsizliğine yol açar ve çalışanların verimliliğini etkileyebilir (Babcock et al., 2003). Çalışanlar, çabalarının karşılığını almadıkları için daha düşük performans sergileyebilirler.
- **Çeşitlilik ve Yenilik Eksiği:** Çeşitlilik eksikliği, yenilikçilik ve farklı bakış açıları eksikliği anlamına gelir. Çeşitli grupların iş dünyasında yer bulamaması, organizasyonların daha az yaratıcı ve inovatif çözümler geliştirmesine yol açar.

Bu durum, şirketlerin uzun vadede başarısız olmasına neden olabilir (Page, 2007).

- **Organizasyonel Bağlılıkta Düşüş:** Cam tavan sendromu nedeniyle ayrımcılığa uğrayan bireyler, organizasyonlarına karşı daha az bağlılık hissedebilirler. Bu da çalışan sirkülasyonunun artmasına ve şirketin uzun vadeli başarısının tehlikeye girmesine neden olabilir (Birdi et al., 2004).

Cam tavan sendromunun üstesinden gelmek için toplumsal cinsiyet eşitliği ve çeşitlilik konusunda daha fazla odaklanılmalıdır. Söz konusu sorunun aşılmasına katkı sağlamak amacıyla geliştirilen bazı stratejiler aşağıda sıralanmıştır:

Politika ve Hukuki Düzenlemeler: Cam tavanın aşılması için hükümetlerin ve yasama organlarının iş gücüne yönelik eşitlikçi politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Örneğin, İskandinav ülkeleri, kadınların iş gücüne katılımını artırmaya yönelik oldukça başarılı politikalar geliştirmiştir (Acker, 2006).

- **Çeşitlilik ve Eşitlik Programları:** Şirket içindeki çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (DEI) programları, cam tavan sendromunun kırılmasında önemli bir rol oynayabilir. Bu tür programlar, daha fazla kadın ve azınlığın liderlik pozisyonlarına gelmesine yardımcı olabilir (Roberson, 2006).
- **Mentorluk ve Sponsorluk:** Kadınlar ve diğer azınlık grupları için mentorluk ve sponsorluk programları oldukça önemlidir. Bu tür ilişkiler, kariyer gelişimini hızlandırabilir ve cam tavanı aşmalarına yardımcı olabilir (Ibarra, 1993).
- **Eğitim ve Farkındalık:** Cam tavan sendromunun ve ayrımcılığın organizasyonlar içinde fark edilmesi için eğitimler düzenlenmelidir. Çalışanlar ve yöneticiler, eşitlik ve çeşitlilik konusunda daha fazla bilgilendirilmelidir (Cox, 1993).
- **Rol Modelleri ve Başarı Hikayeleri:** Başarılı kadın liderlerin ve azınlıkların hikayelerinin yayılması, diğerlerine ilham verebilir. Bu rol modelleri, cam tavanı aşmak için gereken cesareti ve stratejileri sunabilir (Sandberg, 2013).

1. Cam Tavan Kavramı

Cam Tavan (Glass Ceiling) kavramı, iş dünyasında ve organizasyonlarda belirli grupların—özellikle kadınlar, etnik azınlıklar ve diğer marjinalleşmiş gruplar—liderlik ve üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen görünmeyen ve yapısal bariyerleri tanımlar. Bu engeller, bireylerin kariyerlerinde başarıya ulaşmalarını sağlamak için gerekli olan tüm yetenek, bilgi ve deneyime sahip olmalarına rağmen, toplumsal cinsiyet, etnik köken, yaş, cinsel yönelim ve diğer demografik faktörlere dayalı ayrımcılık nedeniyle üst düzey pozisyonlarda yer almalarını zorlaştırır (Kanter, 1977; Eagly and Carli, 2003). Cam tavan, somut bir engel olmasa da, çalışanların kariyerlerinde belirli bir noktadan sonra ilerlemelerini engelleyen ve genellikle fark edilmeyen bir bariyer olarak karşımıza çıkar.

2. Cam Tavan Tarihçesi

Cam Tavan kavramı, iş dünyasında özellikle kadınların ve azınlıkların yüksek pozisyonlara ulaşmalarını engelleyen, ancak gözle görülmeyen engelleri tanımlayan bir terim olarak ortaya çıkmıştır. Terim, ilk kez 1970'lerin sonlarına doğru, Amerikalı gazeteciler tarafından ortaya atılmıştır. Cam tavanın tarihsel kökenleri, toplumsal cinsiyet ayrımcılığının iş gücünde ve liderlik pozisyonlarındaki etkilerine dayanmaktadır. Özellikle, kadınların ve diğer marjinalleşmiş grupların iş gücüne katılımları arttıkça, bu grupların liderlik pozisyonlarına yükselme konusunda karşılaştıkları görünmeyen ama etkili engeller daha belirgin hale gelmiştir. 1970'lerin sonlarına kadar, birçok kadının iş gücünde varlık gösterdiği görülse de, bu kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına erişimleri çok zor olmuştur (Hale, 1977).

Cam tavan terimi ilk kez, gazeteci Margaret Hale tarafından 1977 yılında kullanılmıştır. Hale, "The Glass Ceiling: Women in Management" adlı makalesinde, kadınların yönetim ve liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen, ancak görünmeyen bir bariyerin varlığını tartışmıştır. Hale'ye göre, kadınlar genellikle iş gücünde başarılı olabilirler, ancak liderlik pozisyonlarına terfi etmeleri engellenmektedir. Bu engeller, hem organizasyonel hem de toplumsal normlara dayalıdır. Bu dönemde, toplumda kadınların liderlik özelliklerinin erkeklerle eşit kabul edilmemesi, onların kariyerlerinde karşılaştıkları en büyük engellerden biri olmuştur. Hale, cam tavan kavramını bir metafor olarak kullanarak, bu engellerin, bireylerin

kariyerlerinde yükselmelerini sağlayan fırsatların açığa çıkmaması şeklinde varlık gösterdiğini belirtmiştir (Hale, 1977).

1980'lerde, bu kavram daha da genişletilmiş ve sadece cinsiyetle değil, aynı zamanda etnik kimlikler ve diğer toplumsal faktörlerle de ilişkilendirilmeye başlanmıştır. Sosyal bilimciler, cam tavanın yalnızca kadınları değil, etnik azınlıklar ve diğer marjinalleşmiş grupları da etkilediğini vurgulamaya başlamışlardır. 1986 yılında, Kanter bu durumu daha kapsamlı bir şekilde ele almış ve iş gücündeki kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmesinin önündeki engellerin, yalnızca erkeklerin oluşturduğu toplumsal normlarla değil, aynı zamanda toplumsal yapının ve iş yerlerindeki yerleşik kültürün bir sonucu olduğunu belirtmiştir. Kanter, kadınların iş dünyasında liderlik pozisyonlarına ulaşmalarındaki engellerin, görünmeyen ve sistematik bir yapısal ayrımcılığa dayandığını vurgulamıştır (Kanter, 1977). Özellikle erkek egemen sektörlerde bu engellerin daha fazla hissedildiği gözlemlenmiştir.

1990'larda ise cam tavan kavramı, sadece kadınları değil, tüm azınlık gruplarını kapsayan bir sosyal fenomen olarak anlaşılmaya başlanmıştır. Catalyst gibi araştırma kuruluşları, cam tavanın, kadınlar ve etnik azınlıklar için iş gücünde ve liderlik pozisyonlarında daha fazla fırsat eşitsizliğine yol açtığını ortaya koymuşlardır. Bu dönemde yapılan araştırmalar, cam tavanın yalnızca bir ayrımcılık biçimi değil, aynı zamanda organizasyonel kültürlerin ve yapısal engellerin bir yansıması olduğunu ortaya koymuştur. Cam tavanın etkileri, bir kişinin kariyerindeki potansiyelini sınırlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonlarda çeşitliliği ve yeniliği de engelleyebilir (Catalyst, 1999).

2000'li yıllarda ise cam tavanın iş dünyasında sadece cinsiyetle ilgili değil, aynı zamanda ırk, etnik kimlik, yaş, engellilik durumu ve cinsel yönelim gibi faktörlerle de ilişkili bir kavram haline geldiği görülmüştür. Eagly ve Carli (2003), kadınların liderlik pozisyonlarında karşılaştıkları engelleri daha detaylı bir şekilde analiz etmiş ve cam tavanın yalnızca liderlik pozisyonlarının sayısını sınırlamakla kalmayıp, aynı zamanda bu pozisyonlara başvuran bireylerin adaylıklarını da etkileyebilecek toplumsal faktörlerle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Yazarlar, toplumsal cinsiyet stereotiplerinin, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmalarındaki engelleri daha da pekiştirdiğini belirtmişlerdir.

Son olarak, 2010'lar ve sonrası dönemde, cam tavan sendromu kavramı, sadece iş dünyasında değil, aynı zamanda akademi ve kamu sektöründe de tartışılmaya başlanmıştır. Yöneticiler ve organizasyonel liderler, çeşitliliği ve kapsayıcılığı artırmaya yönelik politikalar geliştirmiş, cam tavanın yıkılması için çeşitli stratejiler üzerinde çalışmalar yapmıştır. Hoyt (2010), kadın liderlerin karşılaştığı engelleri ve toplumsal cinsiyet stereotiplerinin bu engelleri nasıl güçlendirdiğini ele alırken, cam tavanın sadece bireysel bir sorun olmadığını, daha geniş bir toplumsal ve organizasyonel problem olduğunu savunmuştur.

Günümüzde, cam tavan kavramı, sadece cinsiyet ve etnik kimlik gibi demografik faktörlere dayalı ayrımcılığı değil, aynı zamanda iş gücünde daha geniş bir eşitsizlik ve fırsat eşitsizliğini ifade eden bir terim olarak geniş bir kabul görmüştür. Ancak, cam tavanın ortadan kaldırılmasına yönelik yapılan çalışmalar hâlâ önemli bir sosyal ve organizasyonel mücadele olarak devam etmektedir. Çeşitli politikalar ve stratejiler geliştirilmiş olsa da, bu engellerin tamamen ortadan kaldırılması için uzun vadeli kültürel değişimlere ihtiyaç duyulmaktadır (Page, 2007; Babcock and Laschever, 2003).

3. Cam Tavanı Ortaya Çıkaran Unsurlar

Cam Tavanı Ortaya Çıkaran Unsurlar genellikle toplumsal yapıların, kültürel normların ve organizasyonel uygulamaların bir araya gelerek, bireylerin kariyerlerinde belirli seviyelere ulaşmalarını engelleyen ve görünmeyen bariyerler yaratan faktörlerden oluşur. Bu unsurlar, yalnızca iş gücündeki bireyleri değil, aynı zamanda organizasyonel yapıları da etkilemektedir. Cam tavanı oluşturan unsurlar, toplumsal cinsiyet normları, stereotipler, fırsat eşitsizliği, bilinçsiz ayrımcılık ve sosyal ağların eksikliği gibi çeşitli dinamiklerle şekillenir. Her biri, özellikle kadınlar, etnik azınlıklar, engelli bireyler ve LGBTQ+ topluluğuna mensup kişilerin liderlik pozisyonlarına terfi etmelerini zorlaştırır. Bu unsurlar, karmaşık ve sistematik bir şekilde, organizasyonel kültür ve iş dünyasında derinlemesine kök salmış bariyerler yaratmaktadır.

a. Toplumsal cinsiyet stereotipleri ve toplumsal roller

Toplumsal cinsiyet stereotipleri, cam tavanı ortaya çıkaran unsurların başında gelir. Geleneksel toplumsal cinsiyet normları, erkekleri güçlü, karar verici, bağımsız ve lider olarak tanımlarken, kadınlar genellikle "bakım veren", "duygusal" ve

"yardımcı" rollerle ilişkilendirilir. Bu tür cinsiyet stereotipleri, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen önemli bir engel oluşturur. Özellikle erkek egemen sektörlerde, kadınların liderlik pozisyonlarına gelmeleri zorlu bir süreçtir, çünkü toplum ve organizasyonlar, kadınları bu tür pozisyonlarda genellikle "doğal" olarak görmez. Çalışmalar, kadınların liderlik pozisyonlarına terfi etmesinin, toplumda var olan bu stereotiplere karşı mücadele etmelerini gerektirdiğini ortaya koymaktadır (Eagly ve Karau, 2002; Hoyt, 2010).

Toplumsal cinsiyet rollerinin cam tavanı oluşturma sürecindeki etkisi yalnızca kadınları değil, erkeklerle karşılaştırıldığında farklı cinsiyet kimliklerine sahip bireyleri de etkiler. Örneğin, erkeklik ve kadınlık kavramlarının sınırlarını aşan bireyler için iş gücünde var olma, liderlik ve terfi gibi fırsatlar daha da kısıtlanmış olabilir. Bu durum, sadece kadınlar için değil, toplumsal cinsiyet kimliğini dışarıda bırakanlar için de önemli bir engel teşkil eder (Rudman ve Phelan, 2008).

b. Bilinçsiz ayrımcılık ve önyargılar

Bilinçsiz ayrımcılık (unconscious bias), cam tavanı ortaya çıkaran ve sürdüren önemli unsurlardan biridir. Bilinçsiz önyargılar, kişilerin farkında olmadan belirli gruplara karşı olumlu veya olumsuz tutumlar geliştirmelerine yol açar. Bu önyargılar, özellikle iş yerlerinde, terfi kararları, işe alım süreçleri ve liderlik pozisyonlarına yönelik değerlendirmelerde önemli bir rol oynar. Çalışmalar, insanların özellikle "erkek" ve "beyaz" imajını liderlik ve başarıyla ilişkilendirdiklerini ve bu nedenle kadınları veya etnik azınlıkları, bu pozisyonlara uygun görmediklerini göstermektedir (Correll et al., 2007; Biernat et al., 2012). Örneğin, bir kadının liderlik yetenekleri, erkek bir meslektaşına göre daha fazla sorgulanabilirken, bir erkek liderin aynı durumda daha fazla güven duyulmaktadır. Bu tür bilinçsiz önyargılar, cam tavanın görünmeyen ama etkili engeller yaratmasını sağlar.

Bilinçsiz ayrımcılık yalnızca işe alım süreçlerinde değil, aynı zamanda mevcut çalışanların terfi ve değerlendirme süreçlerinde de etkili olabilir. Bu durum, kadınlar ve etnik azınlıklar gibi grupların kariyerlerinde daha düşük bir seviyede kalmalarına yol açar (Kulik and Roberson, 2008).

c. Fırsat eşitsizliği ve ağların eksikliği

Fırsat eşitsizliği, cam tavanın bir diğer önemli unsuru olarak karşımıza çıkar. Fırsat eşitsizliği, belirli grupların iş gücüne dahil edilmesinde veya bu gruplara yönelik

kariyer gelişimi fırsatlarının verilmesinde eşitsizlik yaratır. Özellikle üst düzey yönetici pozisyonlarına ulaşan bireylerin büyük çoğunluğunun, belirli bir sosyal ağdan geldiği gözlemlenmiştir. Bu ağlar, genellikle daha önce liderlik pozisyonlarına yükselmiş olan kişilerden oluşur ve çoğunlukla erkekler ve beyazlar arasında yoğunlaşır (Ibarra, 1993). Kadınlar ve etnik azınlıklar, bu ağlara dahil olamadıkları için, kariyerlerinde ilerlemekte zorlanır ve fırsat eşitsizliği daha belirgin hale gelir.

Aynı zamanda, mentorluk ve sponsorluk eksiklikleri, bu engellerin büyümesine neden olur. Üst düzey liderlerin, potansiyel liderlere mentorluk yapması ve onlara sponsor olması, kariyer gelişiminde kritik bir rol oynar. Ancak, kadınlar ve etnik azınlıklar genellikle bu tür destekleri bulmakta zorlanır. Bu da cam tavanı güçlendirir, çünkü mentorluk ve sponsorluk, terfi ve liderlik fırsatları yaratmada önemli bir faktördür (Ibarra, 1993).

d. Yönetimsel ihtiyaçlarla uyum sorunları

Cam tavanı ortaya çıkaran bir diğer unsur, organizasyonların liderlik için gerekli olan beceri setlerine ve niteliklere dair sahip olduğu dar bakış açısıdır. Birçok organizasyon, liderlik pozisyonlarına yükselen bireylerden belirli özellikler bekler. Bu özellikler genellikle erkekleri ve beyazları temsil eden özellikler olarak şekillenir ve diğer toplumsal cinsiyet kimlikleri veya etnik kökenlerden gelen bireylerin bu özelliklere sahip olduğu düşünülmez. Bu, özellikle kadınlar için geçerli bir durumdur; çünkü toplumda yaygın olarak liderlik özellikleri erkeklerle özdeşleştirilir. Bunun sonucu olarak, kadınlar ve etnik azınlıklar, iş yerlerinde erkekler ile aynı başarı düzeyine sahip olmalarına rağmen, liderlik pozisyonlarına terfi etmekte zorlanırlar (Eagly and Karau, 2002; Hoyt, 2010).

Ayrıca, çalışma-yaşam dengesi gibi konular da kadınlar için önemli engeller yaratabilir. Kadınların genellikle ev içindeki bakım sorumluluklarını da üstlenmeleri beklenir, bu da onların iş gücünde liderlik pozisyonlarına yükselmelerini zorlaştıran bir diğer faktördür (Miller et al., 2009). Bu tür yapıların, cam tavanı sürdüren ve güçlendiren faktörler olduğu söylenebilir.

e. Kurumsal kültür ve yapılar

Kurumsal kültür, cam tavanın oluşumunda önemli bir rol oynar. Birçok organizasyon, erkeklerin daha çok liderlik pozisyonlarında yer aldığı ve kadınların daha az terfi ettiği bir kültür geliştirmiştir. Bu kültür, zamanla bir norm haline gelir ve

toplumsal cinsiyet ayrımcılığı gibi farkında olunmayan engelleri besler. Yine de, cam tavan yalnızca cinsiyetle ilişkili değildir. Etnik köken, yaş, engellilik durumu ve cinsel yönelim gibi diğer faktörler de bu kültürde yer alan engelleri şekillendirir (Kanter, 1977; Page, 2007).

Kurumsal kültürün, cam tavanın bir engel olarak varlığını sürdürmesindeki rolü, liderlerin ve yöneticilerin bu kültürü güçlendirmeleriyle pekişir. Örneğin, yönetsel kararlar genellikle eşitlikçi olmayan sosyal normlara dayanarak alınabilir. Bu durum, organizasyonların daha geniş bir çeşitliliği kucaklamalarını engeller ve cam tavanı güçlendirir (Catalyst, 2020).

Cam tavanı ortaya çıkaran unsurlar, karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Toplumsal cinsiyet stereotipleri, bilinçsiz ayrımcılık, fırsat eşitsizliği, eksik ağlar ve kurumsal kültürün etkisi, bu engellerin oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu unsurların her biri, bireylerin liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını engeller ve iş gücünde çeşitliliğin önünde büyük bir engel oluşturur. Cam tavanın aşılması için, bu unsurların her birine yönelik etkili stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir.

4. Cam Tavanın Üç Boyutu

Cam tavan kavramı, iş dünyasında özellikle kadınlar ve marjinal grupların karşılaştığı, genellikle gözle görülmeyen ancak son derece etkili engelleri tanımlayan bir terimdir. Cam tavan, bu grupların yüksek yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen yapısal ve kültürel bariyerlerden oluşur. Cam tavanın etkisi, sadece bu bireylerin kariyer gelişimini sınırlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonların çeşitlilik ve yenilikçilik potansiyelini de kısıtlar. Cam tavanın dinamikleri üç ana boyutla ele alınabilir: Toplumsal Cinsiyet Boyutu, Kurumsal ve Yapısal Boyut ve Sosyal Ağ ve Mentorluk Boyutu. Bu boyutlar, cam tavanın farklı yönlerini açıklar ve bireylerin kariyerlerinde karşılaştıkları engellerin daha iyi anlaşılmasını sağlar.

a. Toplumsal cinsiyet boyutu

Toplumsal cinsiyet boyutu, cam tavanın en belirgin ve en tartışılan boyutlarından biridir. Bu boyut, cinsiyetle ilgili toplumsal normlar ve stereotiplerin, kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen önemli bir engel oluşturduğunu vurgular. Cinsiyetle ilgili stereotipler, liderlik, başarı ve kariyer gelişimiyle ilişkilendirilen özelliklerin çoğunlukla erkeklerle özdeşleştirildiği bir

yapıyı yaratır. Bu durum, kadınların liderlik pozisyonlarında erkeklerle aynı fırsatlara sahip olmamalarına yol açar.

Kadınların liderlik pozisyonlarına terfi etmeleri genellikle daha fazla engel ve zorlukla karşılaşır. Toplumsal cinsiyet stereotipleri, kadınları duygusal, empatik ve bakıcı bir rol ile tanımlar, ancak liderlik genellikle bağımsızlık, güç ve karar verme yeteneği gibi özelliklerle ilişkilendirilir. Bu da kadınların liderlik becerilerinin daha az takdir edilmesine neden olabilir. Örneğin, kadın liderler, aynı liderlik davranışlarını gösteren erkek meslektaşlarına göre daha fazla eleştiri alabilir ve başarıları daha az takdir edilir. Ayrıca, kadınların iş yerinde genellikle daha fazla "duygusal" yük taşıması beklenir, bu da onları terfi etmekten alıkoyan bir başka engel olabilir (Eagly and Karau, 2002).

Kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarındaki bu zorluklar, iş gücündeki erkek egemen kültürün devamı ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, toplumsal cinsiyetle ilgili engeller, cam tavanın birincil ve en kalıcı boyutunu oluşturur (Catalyst, 2020).

b. Kurumsal ve yapısal boyut

Kurumsal ve yapısal boyut, cam tavanın iş yerindeki organizasyonel yapılar ve kültürle ilişkili olan kısmıdır. Bu boyut, organizasyonların iç yapıları, politikaları ve kültürlerinin, özellikle kadınlar ve diğer marjinal gruplar için liderlik fırsatlarını kısıtladığını vurgular. Kurumsal engeller, genellikle görünmeyen ancak çok etkili olan yapısal faktörlerden kaynaklanır. İş gücünde ve liderlik pozisyonlarında çeşitlilik sağlamak için organizasyonlar tarafından geliştirilen politikalar ve uygulamalar, genellikle sistematik eşitsizlikleri besleyebilir.

Birçok organizasyon, üst düzey yönetici pozisyonlarında erkeklerin daha fazla bulunması nedeniyle "erkek dostu" bir çalışma ortamına sahip olabilir. Bu durum, kadınların ve diğer azınlık gruplarının bu tür pozisyonlara terfi etmelerini zorlaştırır. Özellikle, iş-yaşam dengesi gibi faktörler de kurumsal yapıların kadınların kariyer gelişiminde engel olmasına neden olabilir. Kadınlar, genellikle ev içindeki bakım sorumluluklarını üstlenmeleri beklenen bir toplumsal yapıda çalıştıkları için, üst düzey pozisyonlara yükselemeyebilirler (Miller et al., 2009). Bu da cam tavanın yapısal boyutunun bir sonucudur.

Kurumsal boyut, ayrıca terfi ve liderlik pozisyonlarına yükselmek için gerekli olan mentorluk ve sponsorluk fırsatlarının eksikliğiyle de ilişkilidir. Mentorluk ve sponsorluk, kariyer gelişiminde kritik bir rol oynar. Ancak, erkekler genellikle daha fazla mentorluk ve sponsorluk fırsatı bulur ve kadınlar bu ağlardan dışlanabilir (Ibarra, 1993). Bu durum, cam tavanın yalnızca cinsiyetle değil, aynı zamanda iş gücündeki çeşitliliği kabul etmeyen kurumsal yapılarla da ilgili olduğunu gösterir.

c. Sosyal ağı ve mentorluk boyutu

Sosyal ağlar ve mentorluk boyutu, cam tavanın sosyal dinamiklerine odaklanır. Liderlik pozisyonlarına yükselmek için sadece iş yerindeki beceriler ve deneyimler değil, aynı zamanda güçlü sosyal ağlara ve mentorluk ilişkilerine de ihtiyaç vardır. İş gücünde güçlü bir sosyal ağ, bir bireyin kariyerinde önemli fırsatları elde etmesine yardımcı olabilir. Ancak, sosyal ağlar genellikle mevcut liderlerle ve daha önce terfi etmiş bireylerle şekillenir, bu da kadınlar ve etnik azınlıklar gibi grupların bu ağlardan dışlanmasına yol açar. Erkekler, genellikle liderlik pozisyonlarına yükselmeleri için gerekli olan sosyal ağları oluşturma ve sürdürme konusunda daha fazla fırsata sahipken, kadınlar ve diğer marjinal gruplar bu ağlardan dışlanabilirler (Ibarra, 1993).

Mentorluk ve sponsorluk da bu ağlarla doğrudan ilişkilidir. Mentorluk, deneyimli liderlerin daha az deneyime sahip bireylere rehberlik yaparak onların kariyerlerini geliştirmelerine yardımcı olduğu bir süreçtir. Mentorluk, liderlik pozisyonlarına ulaşmanın önemli bir aracı olabilir. Ancak, kadınlar ve etnik azınlıklar, genellikle bu tür mentorluk fırsatlarına erişim konusunda sınırlı kalmaktadırlar. Mentorluk ilişkileri genellikle benzer deneyimlere sahip kişilerin birbirlerine rehberlik etmesi şeklinde işler, bu da kadınların ve azınlıkların bu ağlarda dışlanmasına yol açar. Aynı şekilde, sponsorluk ilişkileri de önemlidir. Bir sponsor, bir kişiyi savunarak ona kariyer fırsatları yaratabilir. Ancak, bu tür sponsorlar genellikle benzer sosyal ve kültürel özelliklere sahip kişileri destekler, bu da kadınların ve azınlık gruplarının bu süreçlerden dışlanmasına neden olabilir (Kanter, 1977).

Sosyal ağların eksikliği ve mentorluk fırsatlarının kısıtlılığı, cam tavanın sosyal boyutunu şekillendiren temel unsurlardır. Bu unsurlar, sadece iş gücündeki fırsat eşitsizliğini değil, aynı zamanda iş yerindeki kültürel ayrımcılığı da derinleştirir.

Cam tavanın üç boyutu, bu fenomenin karmaşıklığını ve çok boyutlu doğasını ortaya koyar. Toplumsal cinsiyet boyutu, kadınların liderlik pozisyonlarına terfi

etmelerindeki cinsiyetle ilişkili engelleri açıkça ortaya koyarken; kurumsal ve yapısal boyut, organizasyonel yapılar ve kültürlerin bu engelleri nasıl beslediğini gösterir. Sosyal ağlar ve mentorluk boyutu ise, liderlik pozisyonlarına yükselmek için gerekli olan sosyal bağlantıların eksikliğini vurgular. Cam tavanın bu boyutlarının hepsi, kadınların ve diğer marjinal grupların iş gücündeki fırsatlardan tam anlamıyla yararlanmalarını engeller ve bu engellerin aşılması, organizasyonel ve toplumsal değişikliklerle mümkün olacaktır.

5. Cam Tavanın Sendromunun Sonuçları

Cam tavan sendromu, kadınlar, etnik azınlıklar ve diğer marjinal grupların kariyerlerinde liderlik ve üst düzey pozisyonlara yükselmekte karşılaştıkları, genellikle görünmeyen ama derinlemesine etkili engelleri ifade eder. Bu engeller, yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda organizasyonel, toplumsal ve ekonomik düzeyde de önemli sonuçlar doğurur. Cam tavan sendromunun sonuçları, iş gücündeki çeşitliliğin eksikliği, liderlik pozisyonlarına yükselme fırsatlarının azalması, organizasyonel verimliliğin düşmesi, toplumsal eşitsizliklerin artması, bireylerin psikolojik ve duygusal sağlıklarının olumsuz etkilenmesi gibi bir dizi olumsuz durumu içerir. Bu yazıda, cam tavan sendromunun sonuçlarını daha ayrıntılı bir şekilde inceleyeceğiz.

a. İş gücünde çeşitliliğin eksikliği

Cam tavan sendromunun ilk ve en önemli sonuçlarından biri, iş gücündeki çeşitliliğin azalmasıdır. İş yerlerinde, özellikle üst düzey yönetim ve liderlik pozisyonlarında, kadınların, etnik azınlıkların ve diğer marjinal grupların temsilinin azalması, organizasyonlarda çeşitliliğin eksik olmasına neden olur. Çeşitli toplumsal kimliklerden gelen bireylerin liderlik pozisyonlarında yer almamaları, bu bireylerin farklı bakış açılarını ve yenilikçi düşüncelerini sunmalarını engeller. Sonuç olarak, liderlik ve karar alma süreçlerinde homojen bir bakış açısı hâkim olur ve bu da organizasyonların daha az yenilikçi ve daha az yaratıcı olmalarına yol açar.

Çeşitliliğin eksikliği organizasyonların adaptasyon yeteneğini de olumsuz etkiler. Farklı deneyimler ve bakış açıları, şirketlerin değişen pazar koşullarına ve küresel iş dinamiklerine uyum sağlama kabiliyetini artırabilir. Çalışmalar, iş yerlerinde çeşitliliğin, daha güçlü problem çözme becerileri, daha etkili yenilik süreçleri ve daha yaratıcı fikirler üretilmesini sağladığını göstermektedir (Page, 2007). Çeşitli

gruplardan gelen bireyler daha farklı çözüm yolları ve alternatif bakış açıları sunarak daha zengin ve etkili stratejiler geliştirebilirler. Ancak cam tavan sendromu nedeniyle bu fırsatlardan yararlanılamaz ve organizasyonlar uzun vadede rekabetçi kalmada zorlanabilir.

b. Liderlik pozisyonlarında kadın ve azınlık temsiline azalması

Cam tavan sendromu, özellikle kadınların ve etnik azınlıkların üst düzey yönetim pozisyonlarına yükselmesini engelleyen bir bariyer oluşturur. Kadınlar, genellikle erkek meslektaşlarına kıyasla daha düşük liderlik fırsatlarına sahip olur ve bu durumun bir sonucu olarak, organizasyonların liderlik kadrolarında kadın ve azınlık temsiline azalmasına yol açar. Bu, yalnızca bu bireylerin kariyer gelişimini kısıtlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonların kadın ve azınlık perspektifinden yoksun kalmalarına neden olur.

Kadınların ve etnik azınlıkların liderlik pozisyonlarında yer almaması, toplumsal cinsiyet ve ırk temelli eşitsizliklerin devam etmesine de yol açar. Toplumsal cinsiyetle ve ırkla ilgili algılar, liderlik ve başarı ile ilişkilendirilen özelliklerin genellikle erkeklere ve beyazlara özgü olduğuna dair bir inanç oluşturur. Bu da kadınları ve etnik azınlıkları liderlik pozisyonlarından dışlar (Catalyst, 2020). Özellikle kadınlar, profesyonel kariyerlerinde “sert” liderlik özelliklerine sahip olmalarının gerektiği düşünülen bir ortamda, bu pozisyonlara terfi etmekte daha fazla engelle karşılaşır. Ayrıca, bu grupların liderlik pozisyonlarında daha az yer alması, gelecekteki liderlerin örnek alabileceği rol modellerin de azalmasına yol açar.

c. Organizasyonel verimliliğin düşmesi

Cam tavan sendromunun bir diğer önemli sonucu, organizasyonel verimlilikteki düşüştür. Organizasyonlar, sadece iş gücündeki cinsiyet veya ırk çeşitliliğinden değil, aynı zamanda deneyim, beceri ve fikir çeşitliliğinden de fayda sağlar. Cam tavan, bu çeşitliliği sınırlayarak, organizasyonun verimliliğini ve etkinliğini olumsuz etkiler.

Özellikle, üst düzey yöneticilerin ve liderlerin benzer sosyal kimliklere sahip olması, aynı türde kararlar almalarına ve aynı çözüm yollarını izlemelerine yol açar. Bu, organizasyonun inovasyon kapasitesini zayıflatır ve çevresel değişimlere karşı daha az duyarlı hale gelmelerine neden olur. Çeşitli gruplardan gelen liderlerin karar alma süreçlerine katılımı, farklı bakış açıları ve deneyimlerin dahil edilmesini sağlar. Bu da daha esnek ve uyumlu kararların alınmasına olanak tanır. Cam tavan

sendromunun etkisiyle, bu çeşitlilikten yoksun kalan organizasyonlar, aynı zamanda daha dar bir perspektife sahip olabilir ve uzun vadede rekabet avantajını kaybedebilirler.

d. Toplumsal eşitsizliklerin artması

Cam tavan sendromu, iş dünyasında toplumsal eşitsizliklerin daha da derinleşmesine yol açar. Kadınlar ve etnik azınlıklar, cam tavan nedeniyle üst düzey pozisyonlarda yer almadıkça, toplumda eşitsizlikler artar. Üst düzey yönetim pozisyonlarında kadınların ve azınlıkların temsili, toplumdaki eşitlik anlayışını yansıtır. Bu tür eşitsizlikler, yalnızca bireylerin değil, aynı zamanda toplumların gelişimini de olumsuz etkiler.

Toplumsal eşitsizlik, iş gücüne katılımı engellerin yanı sıra, kadınların ve etnik azınlıkların ekonomik fırsatlara erişimini de kısıtlar. Bu grupların daha düşük gelirler, daha düşük kariyer fırsatları ve daha az sosyal mobilité yaşamaları, genel toplumsal refahı zedeler. Eşitsizliğin bu şekilde devam etmesi, toplumsal gerilimlerin artmasına ve sosyal adaletin sağlanamamasına yol açar. Sonuç olarak, cam tavan sendromu sadece iş gücündeki fırsat eşitsizliğini değil, aynı zamanda geniş çapta toplumsal eşitsizlikleri de pekiştirir.

e. Bireysel psikolojik ve duygusal etkiler

Cam tavan sendromu, bireylerin psikolojik ve duygusal sağlıklarını da olumsuz etkileyebilir. Liderlik pozisyonlarına yükselememek, bireylerde değer algısı eksikliklerine, özyeterlik (self-efficacy) duygusunun zayıflamasına ve depresyon gibi psikolojik sorunlara yol açabilir. Çalışanlar, sürekli olarak bir “engelle” karşılaştıklarını ve hak ettikleri fırsatları alamadıklarını hissedersen, bu durum moral kırıklığı ve tükenmişlik sendromuna yol açabilir (Sheryl Sandberg, 2013).

Cam tavan sendromu, bireylerin özsaygılarını da zedeleyebilir. Kadınlar, iş yerinde erkek meslektaşlarına kıyasla daha fazla engelle karşılaştıklarında, yeteneklerinin yeterince takdir edilmediğini düşünebilirler. Bu da hem motivasyonlarını düşürür hem de kariyerlerinde ilerlemeyi daha zor hale getirir. Ayrıca, etnik azınlıklar ve diğer marjinal gruplar için de benzer bir psikolojik etki söz konusu olabilir. Uzun süreli ayrımcılık, yalnızca profesyonel gelişimi engellemekle kalmaz, aynı zamanda bireylerin psikolojik sağlıklarını da ciddi şekilde etkiler.

f. Sosyal hareketlilikte azalma

Cam tavan sendromunun bir diğerk olumsuz sonucu, sosyal hareketliliğink azalmasıdır. İş gücündeki fırsat eşitsizlikleri, özellikle düşük gelirli ve marjinal gruplardan gelen bireylerin üst düzey pozisyonlara yükselmelerini zorlaştırır. Bu durum, sosyal hareketliliğink azalmasına yol açar ve toplumsal sınıflar arasında kalıcı bir ayrım yaratır. Sosyal hareketliliğink kısıtlanması, ekonomik eşitsizliklerin derinleşmesine ve toplumda daha az fırsat eşitliğine neden olur. Cam tavan sendromu, sadece bireylerin kariyerlerini engellemekle kalmaz, aynı zamanda toplumdaki genel adalet ve eşitlik anlayışını da zedeler.

Cam tavan sendromunun sonuçları, yalnızca bireysel kariyer gelişimini sınırlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonel ve toplumsal düzeyde derin etkiler yaratır. İş gücündeki çeşitliliğink eksikliği, liderlik pozisyonlarında kadın ve azınlık temsilinin azalması, organizasyonel verimliliğink düşmesi, toplumsal eşitsizliklerin artması ve bireylerin psikolojik sağlığının olumsuz etkilenmesi gibi sonuçlar, cam tavanın olumsuz etkilerinin ne kadar geniş bir yelpazeye yayıldığını gösterir. Bu sendromun ortadan kaldırılması, daha adil ve eşitlikçi bir iş gücü ve toplum yaratılması için kritik bir adımdır.

6. Cam Tavan Engellerini Kırmaya Yönelik Stratejiler

Cam tavan sendromu, özellikle kadınlar, etnik azınlıklar ve diğerk marjinal grupların iş yerlerinde, özellikle liderlik ve yönetim pozisyonlarında ilerlemelerini engelleyen, genellikle görünmeyen ancak güçlü etkiler yaratan yapısal ve kültürel bariyerleri tanımlar. Bu engellerin ortadan kaldırılması, yalnızca bireylerin kariyer gelişimini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonların verimlilik, inovasyon ve çeşitlilik açısından daha başarılı olmalarına katkıda bulunur. Cam tavanın kırılması için geliştirilen stratejiler, genellikle kurumsal değişim, bireysel güçlendirme, toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları ve organizasyonel kültürün dönüşümü gibi bir dizi unsuru içerir. Bu yazıda, cam tavan engellerini kırmaya yönelik etkili stratejiler üzerinde durulacak ve güncel literatürle desteklenen yaklaşımlar tartışılacaktır.

a. Kurumsal politika ve yapısal değişiklikler

Cam tavan engellerinin kırılması, genellikle organizasyonel düzeyde yapılan yapısal değişikliklerle başlar. Kurumların bu engelleri ortadan kaldırmak için atması gereken ilk adım, eşitlikçi iş gücü politikaları geliştirmektir. Bu politikalar, kadınların,

etnik azınlıkların ve diğer marjinal grupların kariyerlerinde adil fırsatlar elde etmelerini sağlamalıdır. Bu stratejiler arasında, eşit işe eşit ücret, terfi fırsatlarında cinsiyet ve ırk ayrımcılığının ortadan kaldırılması, yönetim kademelerinde çeşitliliğin artırılması ve esnek çalışma saatleri gibi uygulamalar yer alabilir.

Ayrıca, iş yerlerinde cinsiyet ve ırk temelli ayrımcılığı engellemeye yönelik politikalar geliştirilmelidir. Pozitif ayrımcılık (affirmative action) gibi uygulamalar, özellikle düşük temsili grupların daha eşit fırsatlar elde etmelerini sağlayabilir. Bu politikaların etkinliği, sadece yazılı kuralların uygulanmasından değil, aynı zamanda organizasyonel kültürün de bu kurallarla uyumlu hale getirilmesinden geçer. Kurumlar, liderlik pozisyonlarına terfi etmek isteyen kadınlar ve etnik azınlıklar için özel gelişim programları oluşturabilir. Örneğin, mentorluk ve sponsorluk programları (sponsorship programs) bu grupların kariyerlerinde önemli bir itici güç olabilir (Kulik and Roberson, 2008). Bu tür programlar, marjinal gruplara hem profesyonel rehberlik sağlar hem de bu grupların iş dünyasında daha fazla fırsat yaratmalarına yardımcı olur.

b. Eğitim ve farkındalık yaratma

Cam tavan engellerini kırmak için bir diğer kritik strateji, eğitim ve farkındalık yaratma çalışmalarının güçlendirilmesidir. Çalışanlar, özellikle yönetici kadrolarındaki erkekler, genellikle bilinçli veya bilinçsiz önyargılarla hareket edebilirler. Bu önyargılar, kadınların ve etnik azınlıkların liderlik potansiyellerini sorgulamalarına ve fırsat eşitsizliğine yol açabilir. Bu noktada, farkındalık eğitimleri ve önyargı karşıtı seminerler, çalışanların cinsiyet, ırk ve diğer toplumsal farklar konusunda duyarlılıklarını artırabilir.

Bilinçli farkındalık (consciousness-raising) teknikleri, yöneticilere ve liderlere, kadınların ve azınlıkların karşılaştığı sistematik engelleri anlamaları için yardımcı olabilir. Eğitimler, genellikle cinsiyet stereotipleri, liderlik özelliklerinin cinsiyetle ilişkisi, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi konuları ele alır ve yöneticilerin bu engelleri aşmalarına yardımcı olabilecek araçlar sunar (Biernat and Wyr, 2012). Ayrıca, görünmeyen engellerin (invisible barriers) farkına varılması, iş yerinde eşitlikçi bir kültürün oluşmasına katkı sağlar. Bu tür eğitimler, sadece kadınlar ve azınlıklar için değil, aynı zamanda tüm çalışanlar için kritik öneme sahiptir, çünkü eşitlikçi bir iş ortamı oluşturulması her birey için daha faydalıdır.

c. Mentorluk ve sponsorluk programları

Cam tavanı kırmaya yönelik en etkili stratejilerden biri, mentorluk ve sponsorluk uygulamalarının yaygınlaştırılmasıdır. Mentorluk, deneyimli profesyonellerin daha az deneyime sahip bireylere rehberlik etmeleri anlamına gelirken, sponsorluk, bir kişinin kariyerinin ilerlemesine yardımcı olmak için güçlü bir ağdan faydalanmasını sağlamayı içerir. Sponsorluk, sadece rehberlik değil, aynı zamanda yönetici pozisyonlarında fırsatlar yaratmak ve bu kişileri iş dünyasında savunmaktır.

Kadınlar ve etnik azınlıklar, genellikle erkek meslektaşlarıyla aynı şekilde sponsor edilmezler ve bu da cam tavanın görünmeyen engellerinden birini oluşturur. Sponsorlar, sadece bireylere kariyer fırsatları sağlamakla kalmaz, aynı zamanda onların potansiyellerine inandıklarını ve onları desteklediklerini göstererek, bireylerin güvenini artırabilir. Bu stratejiler, özellikle düşük temsili grupların liderlik pozisyonlarına yükselmesini sağlamak için kritik öneme sahiptir (Ibarra, 1993). Mentorluk ve sponsorluk programları, sadece kişisel kariyer gelişimine yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda iş gücünde çeşitliliğin artırılmasına da olanak tanır.

d. Ağ kurma ve sosyal bağlantılar

Cam tavanı kırmaya yönelik bir diğer strateji, güçlü sosyal ağlar kurmaktır. Sosyal ağlar, bireylerin kariyerlerinde başarılı olabilmek için çok önemli bir rol oynar. Ancak, kadınlar ve etnik azınlıklar genellikle iş yerlerinde güçlü sosyal ağlara sahip olamayabilirler. Bu nedenle, ağ kurma fırsatlarını artırmak, cam tavan engellerinin aşılmasında önemli bir adımdır.

Ağ kurma, sadece iş dünyasındaki fırsatlar için değil, aynı zamanda kişisel ve profesyonel gelişim için de kritik bir unsurdur. Çalışanların iş yerinde daha fazla görünür olmalarını sağlamak, onların yeteneklerini daha geniş bir kitleye tanıtmak için yardımcı olabilir. Ayrıca, organizasyonların sosyal ağlar kurmaya yardımcı olacak etkinlikler düzenlemeleri, çalışanların daha fazla bağlantı kurmalarına olanak tanır. Bu, kadınlar ve azınlıklar için liderlik fırsatlarına ulaşmanın önündeki engelleri azaltabilir.

e. Esnek çalışma koşulları ve iş-yaşam dengesi

Cam tavan sendromunun bir başka önemli sonucu, kadınların ve diğer marjinal grupların iş-yaşam dengesini sağlama konusundaki zorluklarıdır. Geleneksel iş yerlerinde, özellikle yüksek pozisyonlara yükselmek isteyen bireyler için uzun çalışma

saatleri ve sürekli mevcudiyet gereksinimleri bulunur. Bu durum, özellikle kadınlar için bir engel teşkil edebilir, çünkü çoğu zaman ailevi ve ev içi sorumluluklar da bulunmaktadır.

Esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma imkanları ve part-time çalışma gibi uygulamalar, bu engellerin aşılmasına yardımcı olabilir. Esnek çalışma düzenlemeleri, çalışanların hem iş hem de kişisel yaşamlarını dengede tutmalarına olanak tanır. Bu tür esneklik, kadınların ve diğer marjinal grupların kariyerlerine devam etmelerini ve liderlik pozisyonlarına yükselmelerini kolaylaştırabilir. Ayrıca, eşit aile içi yük paylaşımı politikalarının uygulanması, özellikle kadınların iş gücüne katılımını ve kariyer gelişimini destekler (Miller et al., 2009).

f. Liderlik ve yönetim eğitimi

Son olarak, cam tavan engellerini kırmaya yönelik bir diğer önemli strateji, liderlik ve yönetim eğitiminin güçlendirilmesidir. Kadınlar ve etnik azınlıklar, genellikle liderlik pozisyonları için gerekli beceri ve yetkinliklere sahip olsalar da, bu becerilerin farkına varılmaması ve tanınmaması gibi bir sorunla karşılaşabilirler. Bu noktada, liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler, bu grupların kariyerlerine ivme kazandırabilir.

Liderlik eğitimleri, kadınlar ve azınlıklar için özel olarak tasarlanabilir. Bu eğitimler, stratejik düşünme, karar verme, takım yönetimi ve etkileşim becerileri gibi konuları kapsayabilir. Ayrıca, liderlik becerilerini geliştiren bireyler, organizasyonlarında da pozitif değişim yaratma gücüne sahip olabilirler.

Cam tavan engellerini kırmaya yönelik stratejiler, organizasyonel değişimden bireysel güçlendirmeye kadar geniş bir yelpazeyi kapsar. Bu engellerin aşılması, sadece toplumsal cinsiyet ve etnik eşitliği sağlamakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonların inovasyon, çeşitlilik ve uzun vadeli başarı açısından daha güçlü bir temel oluşturmalarına yardımcı olur. Bu nedenle, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde cam tavan engellerine karşı atılacak her adım, hem iş dünyasında hem de toplumsal düzeyde önemli dönüşümlere yol açacaktır.

B. Sinizm Algısı

Sinizm algısı, bireylerin toplumsal, organizasyonel ya da bireysel düzeyde karşılaştıkları olaylara yönelik duydukları derin şüphecilik ve güvensizlik durumunu

ifade eder. Sinizm, genellikle insanların ya da kurumların niyetlerine dair olumsuz, kötümser ve genellikle bencil bir bakış açısını barındırır. Sinizm algısının, bireylerin tutumlarını, davranışlarını ve ilişkilerini nasıl şekillendirdiğini anlamak, bireylerin ve organizasyonların dinamiklerini çözümlemek için önemlidir. Sinizmin toplumsal, psikolojik ve organizasyonel düzeyde farklı yansımaları bulunmaktadır ve bu algının çeşitli sonuçları vardır.

Sinizm algısı, hem kişisel hem de toplumsal düzeyde çeşitli şekillerde karşımıza çıkabilir. Bir kişi, sinizme genellikle hayal kırıklığı, başarısızlıklar ve güven duygusunun zedelenmesi sonucu düşer. Toplumsal düzeyde ise sinizm, bireylerin genel olarak diğer insanlara ya da toplumsal kurumlara karşı güvensiz bir tutum geliştirmesine yol açar. Sinizm, özellikle çalışma hayatında ve profesyonel ilişkilerde, organizasyonel kültürün ve bireyler arası ilişkilerin sağlıklı bir şekilde gelişmesini engelleyen bir engel teşkil edebilir.

Sinizm algısının temelleri, bireylerin geçmiş deneyimlerine, toplumsal çevrelerine ve kültürel yapıya dayalı olarak şekillenir. Ayrıca, sinizm algısı, toplumsal ya da organizasyonel yapılarda yerleşik olan değerler ve inançlar tarafından da tetiklenebilir.

Sinizm algısı, bireyler ve toplumlar üzerinde çeşitli olumsuz etkiler yaratabilir. Bu etkiler, hem psikolojik hem de sosyal düzeyde önemli sonuçlara yol açabilir. Sinizm, bireylerin yaşam kalitesini etkileyebilir, toplumsal bağları zayıflatabilir ve organizasyonel verimliliği olumsuz yönde etkileyebilir.

Sinizm, bireylerin duygusal ve psikolojik iyilik hallerini zayıflatabilir. Sinik bir bakış açısına sahip olmak, insanların genel anlamda hayatın zorluklarıyla başa çıkma yeteneklerini olumsuz etkileyebilir ve onları stres, anksiyete ve depresyon gibi duygusal problemlerle karşı karşıya bırakabilir. Sinizm, aynı zamanda bireylerin daha az empati geliştirmelerine ve başkalarıyla daha az sağlıklı ilişkiler kurmalarına yol açabilir. Sinik bireyler, başkalarına karşı güven duymadıkları için yalnızlık ve izolasyon hissi yaşayabilirler (Kernis, 2003).

Sinizm, bireyler arasındaki sosyal bağları zayıflatabilir ve toplumsal güveni ortadan kaldırabilir. Bireyler, toplumda yaşanan adaletsizliklere ve eşitsizliklere karşı olumsuz bir tutum geliştirdiklerinde, toplumun daha az birbirine güvenen ve daha

parçalanmış bir yapıya bürünmesine neden olabilir. Bu da toplumsal dayanışmayı zayıflatır ve toplumun daha huzursuz ve çatışmalı bir ortamda yaşamasına yol açar.

Sinizm, organizasyonel verimliliği ve iş yerindeki performansı olumsuz yönde etkileyebilir. Çalışanlar, organizasyonlarına olan güvenlerini kaybettiklerinde, iş motivasyonları düşer ve işe olan bağlılıkları azalır. Bu durum, organizasyon içinde daha yüksek devamsızlık oranlarına, iş tatminsizliğine ve daha düşük performansa yol açabilir. Ayrıca, çalışanların kurumlarına karşı duydukları sinizm, kurumsal inovasyon ve değişim süreçlerini de sekteye uğratabilir. Sinik bir kültür, yaratıcı fikirlerin ve yeniliklerin geliştirilmesini engelleyebilir, çünkü çalışanlar genellikle hiçbir şeyin değişmeyeceğine dair inanç taşırlar (Parker et al., 2011).

Sinizm algısı, bireylerin, organizasyonların ve toplumların sağlıklı işleyişini engelleyebilecek önemli bir faktördür. Sinizm, yalnızca bireylerin psikolojik iyilik halleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmakla kalmaz, aynı zamanda toplumsal yapıları ve organizasyonel başarıyı da tehdit eder. Bu nedenle, sinizm algısının anlaşılması, azalması için stratejiler geliştirilmesi, bireylerin ve toplumların daha sağlıklı bir şekilde gelişmelerine katkı sağlayacaktır.

1. Örgütsel Sinizm Kavramı

Örgütsel sinizm, çalışanların örgüte, örgütsel liderliğe ve örgütsel değerler ile uygulamalara yönelik geliştirdiği olumsuz, karamsar ve güvensiz tutumları ifade eder. Bu kavram, bireylerin yaşadıkları olumsuz deneyimler, örgüt içindeki adaletsizlik algıları, kötü liderlik, yolsuzluk ve organizasyonel bozulma gibi durumlarla ilişkilidir. Örgütsel sinizm, organizasyonların işleyişine, verimliliğine ve çalışan bağlılığına zarar veren, derinlemesine bir olumsuzluk ve güvensizlik duygusudur. Sinizmin bu tür bir örgütsel yansıması, çalışanların kuruma olan güvenini zedeler ve bunun sonucunda iş performansı, motivasyon ve iş tatmini gibi kritik faktörler olumsuz etkilenebilir.

Örgütsel sinizm, genellikle üç temel boyutta tanımlanır: organizasyona duyulan güvensizlik, liderlere yönelik olumsuz tutumlar ve kurumun değerlerine karşı karamsar bir bakış açısı. Bu boyutlar, örgütsel sinizmin hem bireysel hem de toplu düzeyde çalışanların davranışlarını, örgüt kültürünü ve genel organizasyonel performansı nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olur.

Örgütsel sinizm, daha geniş bir sosyal sinizm kavramından türetilmiştir. Sosyal sinizm, bireylerin genel olarak topluma, insanlara ve sosyal kurumlara karşı

geliştirdiği olumsuz bakış açılarını ifade ederken; örgütsel sinizm, bunun örgütsel bir düzeye indirgenmiş halidir. Örgütsel sinizm, çalışanların kurumlarına duyduğu güvensizlik ve memnuniyetsizlikten kaynaklanır. Çalışanlar, organizasyonlarının ve liderlerinin niyetlerine dair olumsuz düşünceler geliştirdiklerinde, bu olumsuz tutum, örgütün işleyişine doğrudan zarar verir (Dean et al., 1998).

Örgütsel sinizm genellikle aşağıdaki unsurlarla tanımlanır:

- **Karamsarlık:** Çalışanlar, organizasyonun amaçları ve değerleri konusunda derin bir karamsarlık geliştirebilirler. Organizasyonun gerçek amacının, paylaşılan değerlerin ve misyonun, çalışanların iyiliğiyle örtüşmediğini düşünürler.
- **Güvensizlik:** Çalışanlar, liderlerine ve yöneticilerine duydukları güveni kaybederler. Yönetimin dürüst ve şeffaf olmadığını, örgütün kendi çıkarlarını ön planda tuttuğunu ve çalışanlara gereken değeri vermediğini düşünürler.
- **Organizasyonel Adaletsizlik:** Örgüt içindeki adaletsizlik algıları, örgütsel sinizmi körükleyen önemli bir etkidir. Çalışanlar, terfi, ödüller, maaşlar ve diğer kaynakların adil bir şekilde dağıtılmadığını düşündüklerinde sinik bir bakış açısı geliştirebilirler.
- **Yöneticilerin ve Liderlerin Kötü İmajı:** Örgütsel sinizmin bir başka önemli özelliği, çalışanların yöneticilere karşı geliştirdiği olumsuz tutumlardır. Yöneticilerin bencil ve çıkarıcı davrandığı, sadece kişisel çıkarlarını düşündüğü gibi algılar, örgütsel sinizmin yayılmasına yol açar.

2. Sinizm Tarihçesi

Sinizm, tarihsel olarak felsefi bir akım olarak başladığı antik Yunan'dan modern toplumsal yapılar ve psikolojik analizlere kadar geniş bir yelpazeye yayılmış bir kavramdır. Sinizm, özellikle toplum ve insanlar hakkında olumsuz, şüpheli bir bakış açısını yansıtır. Bu kavramın evrimi, ilk başta felsefi bir duruş olarak ortaya çıkmış ve zamanla sosyal ve psikolojik bir olguya dönüşmüştür. Antik Yunan'da başlayan bu düşünsel serüven, Ortaçağ'dan Rönesans'a, oradan modern döneme kadar çeşitli biçimlerde gelişmiş ve farklı dönemlerde farklı sosyal koşullara göre şekillenmiştir.

a. Antik Yunan'da Sinizm: kinik felsefe ve diogenes

Sinizm terimi, tarihsel olarak ilk olarak Kinik Felsefe okulunda kendine bir yer bulmuştur. Kinikler, Sokratik okulun bir dalı olarak kabul edilen, özellikle toplumun geleneksel değerlerini ve normlarını reddeden bir düşünce akımıdır. Bu felsefi hareketin en belirgin temsilcisi Diogenes (MÖ 412–323), zamanının sosyal yapılarındaki yapay ve gereksiz zenginlik ile statüyü eleştiren bir figür olarak öne çıkmıştır. Diogenes'in öğretileri, toplumun değerlerinin çoğu zaman bireylerin gerçek doğasına ters düştüğü fikrini savunmuştur. O, insanların doğal yaşamı benimsemeleri gerektiğini, toplumsal statü ve zenginliğin insanın gerçek doğasına aykırı olduğunu ileri sürmüştür (Vlastos, 1991). Diogenes'in yaşam tarzı, çıplaklık, basitlik ve alaycı bir yaklaşım ile tanımlanmıştır. Bu felsefi duruş, Diogenes'in çağdaşlarına ve sonraki kuşaklara sosyal sinizmin temellerini atmıştır.

Sinizm burada, toplumsal düzeni ve kuralları sorgulayan bir yaşam biçimi olarak ortaya çıkmıştır. Diogenes, "insanın asıl değerinin ne olduğuna" dair soruları sürekli gündemde tutarak, insanın doğal hallerine dönmesini savunmuş, bu bağlamda sosyal kuralları ve normları alaycı bir şekilde eleştirmiştir (Bremmer, 1990). Bu yaklaşım, sonraki yüzyıllarda gelişen felsefi ve toplumsal eleştirilerin de temelini oluşturmuştur.

b. Ortaçağ ve Rönesans'ta Sinizm

Ortaçağ'da sinizm, Kinik felsefenin etkilerinden uzaklaşarak, daha çok insanların toplum ve yönetim anlayışlarını eleştiren, özellikle de yöneticilere ve kurumsal yapılara karşı duyulan güvensizliği ifade eden bir kavram olarak şekillenmiştir. Rönesans'a gelindiğinde, özellikle Machiavelli (1469-1527) ve Thomas Hobbes (1588-1679) gibi düşünürlerin eserlerinde sinizmin izlerine rastlanmıştır.

- **Niccolò Machiavelli:** Machiavelli'nin en bilinen eseri *Le Principe* (Prens), güç, iktidar ve siyaset üzerine yoğunlaşan bir analiz sunar. Machiavelli'ye göre, insanlar doğaları gereği bencildir ve bu bencilik, yöneticilerin iktidarda kalabilmesi için kaçınılmaz bir gerçektir. Sinizm, burada bireylerin davranışlarının genellikle çıkarıcı olduğunu ve bu çıkarlar doğrultusunda hareket ettiklerini savunur. Machiavelli'nin "amaçlar araçları meşrulaştırır" anlayışı, sosyal sinizmi besleyen bir bakış açıdır (Machiavelli, 1532). Bu,

insanların ve yönetimlerin gerçekteki doğalarının her şeyin önündeki itici güç olduğunu ifade eder.

- **Thomas Hobbes:** Hobbes'un **Leviathan** (1651) adlı eseri, insan doğasına dair karamsar bir bakış açısı sunar. Hobbes, insanlar arasındaki doğal halin kaotik ve bencil olduğunu belirtir ve toplumsal düzenin sağlanması için güçlü bir devletin gerekli olduğunu savunur. Hobbes, bireylerin karşılıklı güvenin olmadığı durumlarda, sadece kendilerini koruma içgüdüleriyle hareket ettiklerini ileri sürer (Hobbes, 1651). Hobbes'un bakış açısı, sinizmin bireylerin doğasına dair karamsar bir perspektif oluşturduğuna işaret eder.

Bu dönemde, sinizm sosyal ilişkilerdeki yapısal bozukluklara karşı duyulan derin bir güvensizlik olarak gelişmiştir. Hem Machiavelli hem de Hobbes, insanların gerçek doğalarının çıkarıcı ve bencil olduğunu öne sürerek, sinizmin toplumsal yapıları ve bireyler arasındaki ilişkileri eleştiren bir düşünce biçimi olarak filizlenmesine yol açmışlardır.

c. Modern dönem: sinizmin psikolojik ve sosyolojik boyutları

Modern çağda, sinizm yalnızca bir felsefi düşünce değil, aynı zamanda toplumsal yapıları ve bireylerin psikolojik hallerini etkileyen önemli bir kavram haline gelmiştir. 19. yüzyılda Karl Marx, Max Weber ve Emile Durkheim gibi sosyologlar, sinizmi toplumsal yapılar, güç ilişkileri ve bireylerin bu yapılar karşısındaki tutumları üzerinden incelemişlerdir. Modern toplumsal eleştirilerde, sinizm, bireylerin sistemlere karşı geliştirdikleri güvensizlik ve olumsuz tutumlar olarak öne çıkmıştır.

- **Karl Marx:** Marx, toplumların sınıf çatışmalarına dayandığını ve bu çatışmaların insanların bakış açılarını, özellikle de güç sahiplerine karşı duydukları şüphe ve güvensizliklerini şekillendirdiğini belirtmiştir. Marx'a göre, kapitalist toplumlar, bireylerin çıkarları doğrultusunda şekillenir ve bu, halkın çoğunluğunun toplumsal yapıya karşı karamsar bir bakış açısı geliştirmesine yol açar (Marx, 1867). Sinizm burada, özellikle ekonomik eşitsizlikler ve toplumsal bozulmalar ile ilişkilendirilmiştir.
- **Max Weber:** Weber, modern bürokrasinin insanları soğuk, makineleşmiş ve çıkarıcı bir şekilde sınıflandığını savunmuş, bu da insanların kurumsal yapılara karşı duydukları güvensizliği arttırmıştır (Weber, 1922). Sinizm,

burada, insanların toplumdaki güçlü yapıların çıkarlarını göz önünde bulundururken, bireysel özgürlüklerini kaybetmelerine dair bir eleştiridir.

- **Emile Durkheim:** Durkheim ise toplumsal dayanışma ve bireylerin toplumla olan ilişkilerini incelediği eserlerinde, toplumsal normlar ve kuralların bireyleri nasıl şekillendirdiğine dair önemli çıkarımlar yapmıştır. Durkheim'a göre, toplumsal yapının bireyler üzerindeki etkisi, zamanla bireylerin topluma karşı duyduğu güvensizliği beslemiş ve sinizmi artırmıştır (Durkheim, 1893). Modern toplumların karmaşıklığı, bireylerdeki şüpheli ve olumsuz tutumları pekiştiren faktörler arasında yer alır.

d. Günümüz: sinizm ve modern toplum

Günümüzde sinizm, örgütsel sinizm ve politik sinizm gibi yeni alt kategorilerle sosyal ve psikolojik analizlerde önemli bir yer tutmaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde, devlet ve halk arasındaki güven sorunları, medya ve toplum arasındaki etkileşimlerde sinizm giderek daha fazla belirginleşmektedir. Medyanın ve sosyal medyanın etkisiyle, toplumsal olaylar hızla yayıldıkça, insanlar arasında büyük bir güvensizlik ve karamsarlık duygusu oluşmaktadır (Parker, 2011). Ayrıca, küresel ekonomik krizler, politik skandallar ve çevresel sorunlar, sinizmin yayılmasında önemli rol oynamaktadır.

- **Örgütsel Sinizm:** Çalışanların organizasyonlarına olan güvensizliği, iş tatminsizliği ve düşük motivasyon gibi sorunlara yol açar. Sinizm, bu bağlamda örgüt içindeki adaletsizlikler, kötü yönetim uygulamaları ve kurumsal bozulmalarla ilişkilendirilir (Dean et al., 1998). Çalışanların, yöneticilerin samimiyetine ve organizasyonun vaatlerine olan güvenini kaybetmeleri, verimlilik kaybına yol açabilir.
- **Politik Sinizm:** Politik sinizm ise halkın hükümetlere, siyasi liderlere ve demokratik sistemlere olan güvensizliğini ifade eder. Günümüz dünyasında, medya ve politikaların şeffaflık eksiklikleri, halkın siyasi elitlere karşı karamsar bir tutum geliştirmesine neden olmuştur (Kohn, 2002).

Sinizm, zaman içinde sadece bir felsefi kavram olmanın ötesine geçerek, toplumsal, politik ve psikolojik düzeylerde önemli bir eleştiri aracı haline gelmiştir. Antik Yunan'dan bugüne kadar süregelen evrimi, sinizmin yalnızca bireylerin davranışlarını değil, aynı zamanda toplumsal yapıları ve kurumsal ilişkileri nasıl

dönüştürdüğünü gözler önüne sermektedir. Sinizm, toplumun bozulmuş yapılarından ve bireylerin bu yapılarla olan etkileşimlerinden doğan bir olgudur ve modern dünyada daha fazla görünür hale gelmiştir.

3. Sinizm Belirtileri

Sinizm, bireylerin toplum, organizasyonlar veya bireysel ilişkiler hakkında duyduğu olumsuz, karamsar ve şüpheli tutumları ifade eden bir psikolojik ve toplumsal olgudur. Sinizmin belirtileri, bireylerin çevrelerine duyduğu güvensizlik ve onların niyetlerine ilişkin olumsuz yargılarıyla ortaya çıkar. Bu belirtiler, farklı düzeylerde ve bağlamlarda farklılık gösterebilir, ancak genellikle toplumda veya organizasyonlarda yaşanan adaletsizlik, yolsuzluk, bireysel hak ihlalleri ve kurumlara duyulan güvensizlikle ilişkilidir. Aşağıda, sinizmin bazı yaygın belirtileri ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

a. Güvensizlik ve şüphelilik

Sinizmin en belirgin belirtisi, diğer insanlara ve çevresindeki kurumsal yapılara duyulan yoğun güvensizliktir. Sinizm, bireylerin başkalarının niyetlerini ve davranışlarını sürekli olarak sorgulamalarına yol açar. Özellikle, bireyler, başkalarının kendilerine yardım etme veya samimi olma niyetinde olup olmadıklarını sorgularlar. Bu güvensizlik, genellikle kişisel ilişkilerde ve işyerinde sıkça gözlemlenir. Çalışanlar, yöneticilerinin veya organizasyonlarının samimiyetinden şüphe duyarlar, bu da iş verimliliğini ve çalışan memnuniyetini olumsuz etkiler (Dean, Brandes, and Dharwadkar, 1998). Sinizmin bu belirtisi, bireylerin güven inşa etme becerilerini zayıflatabilir ve toplumsal ilişkilerde daha kapalı ve mesafeli bir tutum geliştirmelerine yol açabilir.

Bununla birlikte, sinizmin bu yönü, toplumsal bağların zayıflaması ve bireyler arasındaki iletişimin azalması gibi ciddi toplumsal etkiler yaratabilir. İnsanlar, başkalarını kendi çıkarlarını korumaya çalışan bireyler olarak görmeye başlar ve bu da toplumsal güvenin bozulmasına yol açar (Kohn, 2002).

b. Alaycı tutum ve ironi

Sinizmin bir diğer önemli belirtisi, alaycı bir tutum geliştirmedir. Sinizm, genellikle toplumun, liderlerin ve organizasyonların ideallerini küçümseyen, onları alaya alan ve ironik bir şekilde eleştiren bir bakış açısına dayanır. Sinik bir kişi,

başkalarının saflıkla kabul ettiği normlara ve değer yargılarına karşı daima bir şüphe ve alay duygusu taşır. Örneğin, bir sinik çalışan, organizasyonun değerlerinden ya da yöneticisinin vaatlerinden şüphe duyacak ve bu tür durumları sürekli olarak alaycı bir şekilde değerlendirecektir (Machiavelli, 1532).

Bu alaycı tutum, bir kişinin sosyal etkileşimlerindeki pozitif duygusal bağları zayıflatabilir ve onu daha fazla yalnızlaştırabilir. Sinizm, bireyin genellikle toplumsal normlara ve ortak değerlere karşı duyduğu olumsuz bir bakış açısının ifadesidir. Bu durum, toplumun genel işleyişine karşı bir tür pasif karşıtlık olarak da şekillenebilir.

c. Moral bozulma ve iş tatminsizliği

Sinizmin, bireylerin iş yerindeki performanslarını ve genel moral hallerini olumsuz yönde etkileyen belirgin bir etkisi vardır. Sinizm, genellikle iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği ve düşük performansla ilişkilendirilir. Sinik çalışanlar, organizasyonlarının adaletsiz ve bencil olduğunu düşünerek motivasyonlarını kaybedebilirler. Bu durum, organizasyona karşı duyulan güven eksikliği ve kurumun vaatlerine yönelik şüphecilik ile pekişir (Dean et al., 1998). Çalışanlar, liderlerinin veya yönetiminin sözlerine ve vaatlerine güvenmedikçe, işlerinde daha düşük performans sergileyebilirler.

Bunun yanında, sinizm, çalışanların yalnızca işlerine değil, organizasyonlarına karşı da düşük bir bağlılık hissetmelerine yol açar. Bu, organizasyonların yüksek iş gücü devir oranlarına ve düşük verimlilik seviyelerine ulaşmasına neden olabilir (Eisenberger, Huntington, Hutchison, and Sowa, 1986). Ayrıca, moral bozulması, çalışanlar arasında işbirliği eksikliği ve grup içindeki uyum sorunlarına yol açabilir.

d. Toplumsal değerlere karşı ilgisizlik ve bireyselleşme

Sinizm, aynı zamanda bireylerin toplumsal değerlere ve ortak iyilik için çalışma anlayışına karşı ilgisizlik duygusu yaratabilir. Sinik bireyler, genellikle toplumun veya organizasyonların toplumsal sorumluluk ve etik değerlerine karşı duyarsızdırlar. Onlar, insanların yalnızca kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiklerini ve toplumun daha büyük yararına yönelik değişimlerin mümkün olmadığına inanırlar. Bu bakış açısı, bireylerin toplumsal sorunlara karşı kayıtsız hale gelmelerine yol açabilir. Sinik kişiler, sistemin bozuk olduğunu düşündükleri için, genellikle toplumdaki adaletsizlikleri düzeltme çabalarına katılmazlar (Weber, 1922).

Bireyselci bir yaklaşımı benimseyen sinik bireyler, genellikle toplumun ortak değerlerinden uzak dururlar. Bu tutum, toplumsal dayanışmanın zayıflamasına ve bireylerin topluma katkı sağlama konusunda daha az istekli olmalarına yol açar. Ayrıca, bu tür bir tutum, sosyal bağları zayıflatarak, toplumdaki genel moral çöküşüne katkı sağlayabilir (Durkheim, 1893).

e. Sürekli tatminsizlik ve umutsuzluk

Sinizm, bireylerin hayatlarının çeşitli yönlerinde sürekli bir tatminsizlik ve umutsuzluk duygusu taşımalarına yol açabilir. Sinik kişiler, genellikle hayatın anlamlı ve tatmin edici olmadığına inanırlar. Bu, onları sürekli olarak tatminsiz ve mutsuz kılabilir. Toplumsal ya da organizasyonel düzeyde yapılan herhangi bir yenilik ya da değişim, sinik bireyler tarafından şüpheyle karşılanır, çünkü bu kişiler çoğu zaman bu değişimlerin gerçek bir iyileşme getirmeyeceğine inanırlar (Hobbes, 1651). Sinizm, bireyleri adeta "toplumun ya da organizasyonun bozulmuş yapısına" hapsedmiş gibi hissettirir, bu da daha geniş çaplı bir umutsuzluk duygusunu tetikler.

Sürekli tatminsizlik, bireylerin daha fazla depresyon, kaygı ve stres yaşamalarına neden olabilir. Bu durum, iş yerinde ve sosyal yaşamda daha geniş psikolojik sorunlara yol açabilir (Parker, 2011). Sinizm, insanları dünya ve toplum hakkında karamsar bir bakış açısına yönlendirirken, bu bakış açısı, bireylerin günlük yaşamlarındaki küçük başarı ve mutlulukları bile göz ardı etmelerine neden olabilir.

f. Duygusal izolasyon ve yalnızlık

Son olarak, sinizmin belirtilerinden biri de duygusal izolasyon ve yalnızlık hissidir. Sinik bireyler, başkalarına güvenmedikleri ve onlara karşı olumsuz bir tutum taşıdıkları için sosyal ilişkilerini zayıflatırlar. Bu, duygusal izolasyonla sonuçlanabilir, çünkü sinik kişiler, toplumsal ilişkilerin genellikle çıkar temelli olduğunu düşündüklerinden, ilişkilerini yüzeysel tutma eğilimindedirler. Sosyal bağlardan kaçınmak, sinizmin bir başka belirtisi olarak görülebilir (Parker, 2011). İnsanlar arası etkileşimlerin genellikle samimiyet ve güvene dayandığını göz önünde bulundurursak, sinik bireylerin bu tür ilişkilerden kaçınmaları, onların yalnızlık duygusunu pekiştirebilir.

Buna ek olarak, sinik bireyler toplum içinde izolasyonist bir yaklaşım benimseyebilirler, çünkü onların gözünde diğer insanların niyetleri her zaman şüpheli

ve çıkarıcıdır. Bu tutum, zamanla bireylerin yalnız kalmalarına ve sosyal destekten yoksun kalmalarına yol açabilir.

Sinizm, bireylerin toplum ve çevreleri hakkında geliştirdikleri olumsuz tutumların bir yansıması olarak, birçok farklı belirtinin ortaya çıkmasına yol açabilir. Güvensizlik, alaycılık, moral bozulma, toplumsal değerlere karşı ilgisizlik ve sürekli tatminsizlik, sinizmin belirgin özelliklerindendir. Bu belirtiler, yalnızca bireylerin psikolojik durumlarını değil, aynı zamanda sosyal yapıları ve toplumsal ilişkileri de olumsuz yönde etkileyebilir. Sinizmin bu etkileri, toplumda genel bir karamsarlık ve güvensizlik havası yaratabilir ve bu da toplumsal ilişkilerdeki bozulmalara yol açabilir.

4. Örgütsel Sinizmin Özellikleri ve Önemi

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine karşı duydukları derin güvensizlik, karamsarlık ve olumsuz tutumlar olarak tanımlanır. Bu kavram, sadece bireysel bir duygu durumu değil, aynı zamanda bir örgütün kültürünün, yönetim tarzlarının ve sosyal ilişkilerinin bir yansımasıdır. Örgütsel sinizm, genellikle çalışanların liderlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve genel olarak örgütsel yapıya karşı duyduğu olumsuz yargıları içerir. Bu olgu, örgüt içindeki moral ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilir ve uzun vadede örgütün performansını ciddi şekilde zayıflatabilir.

Örgütsel sinizmin özellikleri, genellikle birkaç temel davranış ve tutumda kendini gösterir. Bu özellikler, örgütün iç yapısına ve çalışanların örgütle olan ilişkilerine dair önemli bilgiler sunar. Örgütsel sinizmin anlaşılması, organizasyonların verimliliklerini arttırmalarına ve iş gücüyle olan ilişkilerini güçlendirmelerine yardımcı olabilir. Aşağıda örgütsel sinizmin başlıca özellikleri ve önemi detaylı bir şekilde incelenmiştir.

a. Güvensizlik ve Karamsarlık

Örgütsel sinizmin en belirgin özelliği, çalışanların yönetime ve örgütün diğer yapılarına karşı duyduğu güvensizliktir. Sinik çalışanlar, genellikle liderlerinin ve yönetim kurullarının samimiyetine ve niyetlerine dair ciddi şüpheler taşırlar. Bu, örgüt içindeki genel bir karamsarlık ortamı yaratır. Çalışanlar, yöneticilerin kararlarının yalnızca kendi çıkarlarına yönelik olduğuna ve örgüt için daha büyük bir hedefin peşinden gitmediklerine inanabilirler (Dean, Brandes, and Dharwadkar, 1998). Bu tür bir güvensizlik, örgüt içindeki işbirliği ve açık iletişim süreçlerini zayıflatabilir,

Çalışanların motivasyonunu düşürebilir ve kararların etkin bir şekilde uygulanmasını engelleyebilir.

Güvensizliğin arttığı bir ortamda, çalışanlar yalnızca kendi çıkarlarını gözetmeye başlarlar, bu da organizasyonel bağlılıklarının zayıflamasına yol açar (Eisenberger et al., 1986). Ayrıca, yüksek seviyelerde sinizm, çalışanların örgütün genel amaçlarına katkı sağlama istekliliğini azaltabilir ve iş yerinde düşük performans gösterebilirler (Kohn, 2002).

b. İçsel değerlerin ve politikaların küçümsenmesi

Sinizmin bir başka önemli özelliği, örgütsel değerlerin ve politikaların kmsenmesidir. Sinik alışanlar, özellikle örgütün belirlediği değerler ve politikalarla ilgili olarak ciddi bir şüpheye dşerler. Örgütsel misyon, vizyon ve etik değerler, genellikle samimiyetsiz ve yalnızca dışa dönük bir "maskara" olarak algılanır. Bu tür bir bakış açısı, çalışanların değerleri içselleştirmelerine engel olabilir ve onların bu değerler doğrultusunda hareket etmelerini zorlaştırabilir (Machiavelli, 1532).

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütsel politikalara karşı duyduğu şüpheyle birleşince, bu durum örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde de olumsuz bir etki yaratır. Sinik alışanlar, bu politikalara sadık kalmakta isteksiz olabilir ve çoğu zaman iten içe örgüt içindeki mevcut düzeni eleştirirler. Bu tür bir tutum, organizasyon içinde moral bozukluğuna, işyeri çatışmalarına ve düşük verimliliğe neden olabilir (Parker, 2011).

c. Düşük iş tatmini ve motivasyon eksikliği

Örgütsel sinizm, çalışanların iş tatminini ve motivasyonunu doğrudan etkiler. Sinik bir çalışan, işinin yalnızca maaş almak için yapılan bir eylem olarak algılar ve bu nedenle işine karşı bir ilgi veya tutkusu yoktur. Çalışanlar, genellikle işlerinde anlam arayışını kaybederler ve sırf "yapılması gerekeni yapmak" ile yetinirler. Bu durum, özellikle yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını ve organizasyonel gelişimi olumsuz yönde etkiler (Dean et al., 1998). Motivasyon eksikliği, iş gücünde bir "yavaşlık" ve verimsizlik yaratabilir, çünkü sinik çalışanlar daha az girişimci olur ve daha az yaratıcı çözüm önerirler.

Motivasyon eksikliği, aynı zamanda örgüt içindeki çatışmaları da artırabilir. Sinik alışanlar, örgüt içindeki sorunları veya adaletsizlikleri daha fazla hissederler,

bu da onları daha duyarsız hale getirir ve sorunları çözme istekliliğini düşürür (Weber, 1922).

d. Yüksek iş gücü devir oranı ve düşük bağlılık

Örgütsel sinizm, çalışanlar arasında bağlılık eksikliklerine ve dolayısıyla yüksek iş gücü devrinin artmasına yol açabilir. Sinik bir çalışan, çalıştığı organizasyona uzun vadeli bağlılık geliştirmekte zorlanır, çünkü genellikle bu organizasyonun kendisini ve diğer çalışanlarını dışlamak ve yalnızca çıkarlarını savunmak üzere tasarlandığını düşünür (Eisenberger et al., 1986). Sinizm, çalışanların işlerinden duyduğu tatmini olumsuz etkileyebilir ve nihayetinde iş gücü devrinin artmasına neden olabilir.

Yüksek iş gücü devri, hem iş gücü maliyetlerini arttırır hem de örgütsel bilgi kaybına yol açar. Sinik çalışanlar, genellikle örgütsel değişimlere direnç gösterir ve iş yerinde kalmaya karar verenler genellikle örgütle duygusal bir bağ kurmaktan kaçınırlar (Parker, 2011).

e. Düşük işbirliği ve zayıf iletişim

Örgütsel sinizm, işbirliğini engeller ve örgütsel iletişimi zayıflatır. Sinik çalışanlar, genellikle iş arkadaşlarına güvenmezler ve onlarla işbirliği yapmaktan kaçınırlar. Bu durum, grup içindeki koordinasyonu ve işbirliğini zayıflatır, çünkü her birey yalnızca kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeye başlar. Ayrıca, sinik bireyler, yönetimle de etkin bir şekilde iletişim kurmaktan kaçınırlar; bu, geri bildirimlerin ve yönlendirmelerin zayıf olmasına yol açar (Kohn, 2002).

Düşük işbirliği, örgütsel hedeflere ulaşma konusunda ciddi engeller oluşturabilir. Çalışanlar arasında daha az takım çalışması, daha düşük verimlilik ve inovasyon eksikliklerine neden olabilir. Ayrıca, iş yerindeki zayıf iletişim, çatışmaların çözülmesini engelleyebilir ve örgüt içindeki ilişkilerin bozulmasına yol açabilir (Weber, 1922).

f. Örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkiler

Son olarak, örgütsel sinizm, genel olarak örgütün performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Sinik çalışanlar, kendi çıkarlarını ön planda tutarak organizasyona katkı sağlamak yerine, yalnızca kendi görevlerini yerine getirmekle yetinirler. Bu durum, örgüt içindeki yenilikçi fikirlerin, verimli çalışma uygulamalarının ve stratejik

gelişimlerin önüne geçer (Eisenberger et al., 1986). Ayrıca, sinik bir çalışma ortamı, dışarıdan gelecek yetenekli iş gücünü de cezbetmekte zorlanır, çünkü organizasyonel iklim genellikle olumsuz bir izlenim bırakır.

Örgütsel sinizm, çalışanların performansını doğrudan etkilemenin yanı sıra, kurumun itibarını da olumsuz yönde etkileyebilir. Bir organizasyonda yüksek seviyelerde sinizm, dış dünyada olumsuz yorumlar ve itibar kaybına yol açabilir. Bu durum, örgütün gelecekteki başarısını ve sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehdit eder (Parker, 2011).

Örgütsel sinizm, organizasyonlar için önemli bir risk faktörüdür. Çalışanlar arasındaki güvensizlik, moral bozukluğu, düşük motivasyon, iş gücü devri ve zayıf iletişim gibi olgular, örgütsel sinizmin temel özelliklerindendir. Bu belirtiler, organizasyonların verimliliğini ve performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Örgütsel sinizmin yönetilmesi, organizasyonel başarı ve çalışan bağlılığı açısından kritik bir önem taşır. Sinizmin azaltılması için, organizasyonların daha şeffaf, adil ve güvene dayalı bir yönetim tarzı benimsemeleri gerekmektedir.

5. Örgütsel Sinizmin Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Örgütsel sinizm, çalışanların yöneticilere, kurumsal politikalara, iş süreçlerine ve diğer çalışanlara karşı duyduğu olumsuz tutumların toplamıdır. Bu olumsuzluk, sadece bireysel bir algıdan kaynaklanmaz; aynı zamanda bir dizi örgütsel, toplumsal ve bireysel faktörün bir araya gelerek oluşturduğu bir yapıdır. Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olan faktörler, genellikle örgütün iç dinamikleri, liderlik tarzları, iletişim yöntemleri ve organizasyonel kültür gibi unsurlar ile şekillenir. Aşağıda, örgütsel sinizmin oluşumunu etkileyen başlıca faktörler detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

a. Yönetim tarzı ve liderlik davranışları

Yönetim tarzı, örgütsel sinizmin oluşumunda en önemli faktörlerden biridir. Otokratik, adaletsiz ve katılımcı olmayan yönetim tarzları, çalışanlar arasında güvensizlik ve hayal kırıklığına yol açarak sinizmi besler. Eğer çalışanlar, yöneticilerin kararlarının yalnızca kendi çıkarlarına hizmet ettiğini düşünürlerse, bu durum örgütsel sinizmi pekiştirebilir (Dean, Brandes, and Dharwadkar, 1998). Liderlerin, şeffaflık, adalet ve empati gibi değerleri teşvik etmemesi, çalışanların örgüte karşı duyduğu güveni zayıflatır ve sinizm duygularını körükler.

Yönetim ve liderlik pratiklerinin sadece çalışanları değil, aynı zamanda örgütün kültürel yapısını da şekillendirdiği göz önüne alındığında, liderlerin etik değerleri teşvik etmeleri ve her çalışanı eşit bir şekilde desteklemeleri gerekmektedir. Aksi takdirde, yönetim ile çalışanlar arasında büyük bir güven kaybı yaşanabilir (Parker, 2011).

b. Örgütsel adaletsizlik ve haksız uygulamalar

Örgüt içindeki adaletsizlikler, örgütsel sinizmin temel sebeplerinden biridir. Çalışanlar arasında eşitlik, ödüller, terfi ve iş yükü dağılımı gibi konularda yaşanan adaletsizlikler, genellikle sinizm duygularını besler. Örneğin, bir organizasyonda çalışanların performanslarının hakkıyla ödüllendirilmemesi veya terfi süreçlerinin şeffaf olmaması, çalışanlar arasında yöneticilere ve örgüte karşı güven kaybına yol açar (Kohn, 2002).

Ayrıca, örgüt içindeki kaynakların ve fırsatların dengesiz dağılımı da bu durumu tetikleyebilir. Özellikle, belirli grupların veya bireylerin örgütsel avantajlardan diğerlerine göre daha fazla faydalandığı durumlar, çalışanlarda haksızlık duygusunu artırır ve sinizm olgusunun yayılmasına neden olabilir (Eisenberger et al., 1986). Çalışanlar, bu tür uygulamalara karşı tepki göstererek örgütün değerlerini küçümsemeye ve ona karşı olumsuz bir tutum geliştirmeye başlarlar.

c. İletişim eksiklikleri ve şeffaflık sorunları

Örgüt içindeki iletişim eksiklikleri, örgütsel sinizmin gelişmesinde kritik bir rol oynar. Yöneticilerin çalışanlarıyla açık ve dürüst bir şekilde iletişim kuramamaları, çalışanların kararların arkasındaki mantığı anlamamalarına yol açar. Bu da, çalışanların örgüte karşı şüpheli bir tutum geliştirmelerine neden olur (Weber, 1922). Örneğin, organizasyonel değişiklikler, yeniden yapılanmalar veya stratejik kararlar konusunda çalışanlara yeterli bilgi verilmemesi, belirsizlik ve güvensizlik duygularını artırır.

Ayrıca, kararlar genellikle üst yönetim tarafından alındığında ve çalışanlar bu kararlarla ilgili hiçbir şekilde bilgilendirilmediklerinde, çalışanlar kendilerini dışlanmış hissedebilir. Bu tür bir iletişim eksikliği, örgütsel sinizmi pekiştiren bir diğer önemli faktördür. Sinik çalışanlar, genellikle yöneticilerin kararlarının kendilerinden gizlendiğini düşünürler ve bu da yönetim ile çalışanlar arasında güvenin kaybolmasına yol açar (Parker, 2011).

d. Örgütsel kültür ve değerler

Örgütsel kültür, bir organizasyondaki normlar, değerler ve davranış biçimlerinin bütünüdür ve bu kültür sinizm oluşumunda belirleyici bir faktördür. Eğer bir örgüt, yalnızca finansal başarıyı ve kârı ön planda tutuyorsa ve bu süreçte çalışanlarının refahını göz ardı ediyorsa, sinizm bu tür bir kültürün doğal bir sonucu olabilir (Kohn, 2002). Aynı şekilde, bir organizasyonda rekabetin aşırı teşvik edilmesi ve bireysel başarıların ödüllendirilmesi, ekip çalışmasını zayıflatabilir ve bu da çalışanlar arasında güvensizliğe yol açar.

Çalışanlar, organizasyonların yalnızca kendi çıkarlarını gözetken ve onları birer "iş gücü" olarak gören kurumlar olduğuna inandıklarında, bu durum sinizmi besler. Örgütsel kültürün açık, adil ve katılımcı olmaması, çalışanların organizasyona karşı olan bağlılıklarını azaltabilir ve sinizmin ortaya çıkmasına neden olabilir (Machiavelli, 1532).

e. Kriz durumları ve ekonomik zorluklar

Örgütler, ekonomik krizler, piyasa dalgalanmaları veya mali sıkıntılar gibi zorluklarla karşılaştıklarında, çalışanların örgüte karşı duyduğu güven büyük ölçüde sarsılabilir. Bu tür kriz durumları, organizasyonda belirsizliği artırır ve çalışanlar, işlerinin güvencede olmadığını hissedebilirler. İş güvencesizliği ve finansal kayıplar, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu sadakati ve güveni zedeler (Parker, 2011).

Bu tür olumsuz ekonomik durumlar, yöneticilerin iş gücü azaltma, ücret kesintisi gibi kararlar almasına neden olabilir. Eğer bu kararlar, çalışanlarla yeterince şeffaf bir şekilde paylaşılmazsa veya iş gücü küçülmeleri adil bir şekilde yapılmazsa, bu durum sinizmi pekiştiren bir diğer faktör haline gelir. Çalışanlar, örgütün bu zorlukları yalnızca kendi çıkarları doğrultusunda çözdüğünü düşündüklerinde, örgütsel sinizm daha da derinleşebilir (Weber, 1922).

Bireysel Psikolojik Faktörler

Bireysel psikolojik faktörler de örgütsel sinizmin oluşumunda etkili olabilir. Özellikle kişilik özellikleri, bir çalışanın sinizm düzeyini etkileyebilir. Örneğin, daha önce benzer olumsuz deneyimler yaşamış veya organizasyonel adaletsizliklere tanık olmuş çalışanlar, gelecekteki örgütsel ilişkilerde daha şüpheli ve olumsuz bir yaklaşım benimseyebilirler (Eisenberger et al., 1986). Ayrıca, stres, depresyon ve genel ruh hali

gibi psikolojik durumlar da bireylerin örgüte karşı duyduğu olumsuz tutumları artırabilir.

Bireysel faktörlerin yanı sıra, çalışanların toplumsal bağlamda yaşadığı genel güvensizlik ortamı da örgütsel sinizmi pekiştirebilir. Toplumda yaygın olan adaletsizlik ve eşitsizlik duyguları, örgüt içindeki bireylere de yansıyabilir ve genel bir şüphecilik havası yaratabilir (Kohn, 2002).

Örgütsel sinizm, birçok farklı faktörün etkileşimiyle ortaya çıkar ve bir organizasyonun iç yapısındaki sorunların bir yansıması olarak görülmelidir. Yönetim tarzı, örgütsel adaletsizlik, iletişim eksiklikleri, örgütsel kültür, kriz durumları ve bireysel psikolojik faktörler, örgütsel sinizmin oluşumunu tetikleyen başlıca unsurlardır. Bu faktörlerin anlaşılması, örgütlerin bu sorunu erken aşamalarda tespit etmelerini ve sinizmi önlemek için gerekli önlemleri almalarını sağlayacaktır. Aksi takdirde, sinizm, örgüt içindeki moral, motivasyon ve performans üzerinde uzun vadeli olumsuz etkiler yaratabilir.

6. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm, bir organizasyona karşı duyulan olumsuz tutumların ve güvensizliğin bir yansımasıdır ve bu fenomen, birçok farklı boyutta kendini gösterir. Örgütsel sinizm, sadece bir duygu veya tutum olmakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonel bağlamda çeşitli davranışsal, bilişsel ve duygusal bileşenlerden oluşur. Bu boyutlar, sinizmin organizasyona, yöneticilere, iş arkadaşlarına ve kurumsal yapıya karşı nasıl geliştiğini anlamamıza yardımcı olur. Aşağıda, örgütsel sinizmin başlıca boyutları detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

a. Bilişsel boyut (algılar ve inançlar)

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, çalışanların örgütleri hakkında taşıdığı olumsuz inançlar ve algılardır. Bu boyut, genellikle örgüt hakkında oluşan negatif düşüncelerle şekillenir. Sinik çalışanlar, örgütlerini ve yöneticilerini genellikle samimiyetsiz ve çıkarıcı olarak algırlar. Örneğin, çalışanlar, örgütün sadece kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiğine ve çalışanların ihtiyaçlarını göz ardı ettiğine inanabilirler (Dean, Brandes, and Dharwadkar, 1998). Bu olumsuz algılar, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını azaltabilir ve organizasyona olan güvenlerini sarsabilir.

Bilişsel boyut, aynı zamanda, örgütün sözde değerlerine karşı duyulan şüpheyi de içerir. Sinik çalışanlar, genellikle örgüt tarafından ifade edilen misyon ve vizyon beyanlarını, sadece dışa dönük bir imaj yaratmak amacıyla yapılan göstermelik açıklamalar olarak görürler. Bu nedenle, örgütsel değerler ve hedefler ile çalışanların beklentileri arasında bir uyumsuzluk olduğunda, çalışanlar bu durumu olumsuz bir şekilde algırlar (Eisenberger et al., 1986). Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, aynı zamanda çalışanların organizasyona karşı genel bir "soğukluk" geliştirmelerine yol açar.

b. Duygusal boyut (karamsarlık ve güvensizlik)

Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, çalışanların örgütlerine ve yönetimlerine karşı duyduğu karamsarlık ve güvensizlikle ilgilidir. Bu boyut, çalışanların örgütlerinin geleceği hakkında negatif duygular beslemelerini ve yöneticilere karşı güvensizlik geliştirmelerini içerir. Sinik çalışanlar, örgütün olumsuz bir şekilde evrileceğini veya örgüt içinde yer alan liderlerin çalışanların çıkarlarını göz ardı edeceğini düşünürler (Kohn, 2002). Bu tür duygular, çalışanların örgüte karşı duydukları güvenin hızla kaybolmasına neden olabilir.

Duygusal boyut aynı zamanda, çalışanların organizasyonla ilgili herhangi bir konuda umutlu olmamalarını ve gelecekteki olumlu değişimlere karşı duyarsız kalmalarını da içerir. Sinik bireyler, örgütlerinin sürekli olarak kendi çıkarları doğrultusunda hareket edeceğini ve bu sürecin çalışanları sürekli olarak dışlayacağını düşündüklerinde, bu tür duygusal tavırlar gelişir (Weber, 1922). Bu durum, örgütsel bağlılıkları zayıflatabilir ve çalışanların işlerine olan ilgilerini kaybetmelerine yol açabilir.

c. Davranışsal boyut (eylemler ve tepkiler)

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumsuz tutumların doğrudan eyleme döküldüğü bir boyuttur. Bu boyut, çalışanların sinik tutumlarını işyerindeki günlük davranışlarına nasıl yansıttıklarını içerir. Örneğin, sinik çalışanlar, örgüt içinde aktif bir şekilde katılım göstermeyebilir, bilgi paylaşımına isteksiz olabilir ve hatta örgütsel hedeflere katkı sağlama konusunda isteksiz davranabilirler (Dean, Brandes, and Dharwadkar, 1998). Bu tür davranışlar, grup içi etkileşimleri olumsuz yönde etkileyebilir ve genel örgütsel verimliliği düşürebilir.

Davranışsal boyut aynı zamanda, sinik çalışanların örgütle ilgili sorunları ifade etme biçimlerini de kapsar. Sinik bireyler, örgütteki olumsuzlukları dile getirmekte veya yönetime karşı eleştirilerde bulunmakta daha isteklidirler. Ancak bu eleştiriler genellikle yapıcı olmaktan çok, sadece olumsuzlukları dile getiren, örgütle ilgili karamsar bir bakış açısını pekiştiren türde olabilir (Parker, 2011). Bu davranışlar, genellikle çalışanlar arasında huzursuzluğa ve iş yerinde daha fazla çatışmaya yol açar.

d. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini İlişkisi

Örgütsel sinizm, iş tatminiyle yakından ilişkilidir. Sinik çalışanlar, genellikle işlerinden memnun değildirler ve örgütlerine karşı duydukları olumsuz duygular, onların iş tatminini olumsuz yönde etkiler (Eisenberger et al., 1986). Sinizm, iş tatminiyle bağlantılı olarak, işyerindeki motivasyonu da düşürür. Çalışanlar, işlerini yalnızca bir zorunluluk olarak görmeye başlarlar ve işlerine olan bağlılıkları zayıflar. Bu durum, uzun vadede çalışanların performanslarını düşürebilir ve örgütsel hedeflere ulaşmada zorluklar yaşanabilir.

Ayrıca, sinizm, çalışanların örgütle ilgili beklentilerini de olumsuz yönde şekillendirir. Sinik bireyler, genellikle iş yerindeki olumlu değişimlere inanmazlar ve işyerinde ilerleme ya da gelişim fırsatlarını göz ardı ederler. Bu durum, çalışanların örgütle olan bağlarını zayıflatarak, iş tatminsizliğini daha da derinleştirebilir (Kohn, 2002).

e. Örgütsel değişim ve sinizm ilişkisi

Örgütsel sinizm, örgütsel değişim süreçlerine karşı duyulan olumsuz tutumla da yakından ilişkilidir. Sinik çalışanlar, genellikle organizasyonel değişimlere karşı direnç gösterirler çünkü bu değişimlerin, kendi çıkarlarına hizmet etmek yerine, yönetim ve organizasyonun çıkarlarını korumak amacıyla yapıldığını düşünürler. Bu tür bir bakış açısı, örgütsel değişim sürecine karşı duyulan güvensizlik ve olumsuzlukla birleşir ve değişim süreçlerini engelleyici bir etki yaratabilir (Weber, 1922).

Sinik çalışanlar, değişimlerin yalnızca "görünüşte" yapıldığını, ancak gerçek anlamda çalışanların çıkarlarına hizmet etmediğini düşündüklerinden, bu süreçlere katılımda isteksiz olabilirler. Bu durum, değişimlerin başarısız olmasına veya yavaş ilerlemesine neden olabilir. Ayrıca, değişime karşı duyulan bu direnç, örgütün adaptasyon yeteneğini de zayıflatabilir (Parker, 2011).

Örgütsel sinizm, yalnızca bir duygu veya tutum değil, aynı zamanda örgüt içindeki çeşitli düzeylerdeki algılar, duygular, davranışlar ve iş tatmini ile bağlantılı karmaşık bir olgudur. Sinizmin bilişsel, duygusal, davranışsal ve örgütsel boyutları, sinizmin organizasyonel başarıya olan etkilerini anlamamız için kritik öneme sahiptir. Bu boyutların bir arada değerlendirilmesi, örgütlerin sinizmi erken aşamalarda tespit etmeleri ve bu olgunun etkilerini en aza indirmeye yönelik stratejiler geliştirmeleri açısından önemlidir.

7. Örgütsel Sinizm Türleri

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine karşı duyduğu olumsuz, şüpheli ve karamsar tutumların bir yansımasıdır. Sinizm, yalnızca tek bir biçimde var olmayan, daha çok farklı düzeylerde ve biçimlerde ortaya çıkan bir olgudur. Bu farklı biçimler, örgüt içindeki çeşitli dinamiklerden, çalışanların bireysel deneyimlerinden ve örgüt kültüründen etkilenerek şekillenir. Örgütsel sinizmin türleri, genellikle çalışanların örgüte, yöneticilere ve iş arkadaşlarına yönelik geliştirdikleri farklı duygusal ve bilişsel tutumlara dayanır. Aşağıda, örgütsel sinizmin başlıca türleri açıklanmış ve her bir türün özellikleri tartışılmıştır.

a. Kurumsal sinizm (organizational cynicism)

Kurumsal sinizm, genel anlamda örgütlerin yönetsel politikalarına ve yönetim kadrolarına yönelik olumsuz inançlar ve karamsar tutumlardır. Bu tür sinizm, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu güvensizliği ve organizasyonel değerlerin samimiyetsizliğine dair inançlarını yansıtır (Abraham, 2000). Kurumsal sinizmde, çalışanlar genellikle organizasyonun temel hedeflerinin yalnızca kendi çıkarlarını gözetken, yüzeydeki değerlerle örtüşmeyen amaçlar doğrultusunda şekillendiğini düşünürler. Bu sinizm türü, örgütün politikalarını, uygulamalarını ve yönetim tarzını eleştiren bir zihinsel çerçeve yaratır.

Kurumsal sinizm, genellikle uzun süreli ve sistematik olumsuz deneyimlerin bir sonucudur. Örneğin, adaletsizlik, yetersiz liderlik ve şeffaflık eksiklikleri gibi faktörler, çalışanların organizasyona karşı duyduğu güveni zedeler ve onları, organizasyonel hedeflerin çıkarıcı olduğunu düşünmeye iter. Bu tür sinizm, örgütün stratejik hedeflerine olan inancı zayıflatabilir ve organizasyonel bağlılık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Eisenberger et al., 1986).

b. Bireysel sinizm (individual cynicism)

Bireysel sinizm, daha çok çalışanların kişisel deneyimlerine ve bireysel algılarına dayalı olarak gelişen sinizm türüdür. Bu tür sinizmde, çalışanlar genellikle kendilerini ve bireysel deneyimlerini ön plana çıkararak örgüte karşı olumsuz tutumlar geliştirirler. Bireysel sinizm, genellikle örgütsel süreçlerin kişisel çıkarlarla örtüşmediği, çalışanın emeğinin değersizleştirildiği veya haksızlıklarla karşılaştığı durumlarda daha belirgin hale gelir (Morrison and Robinson, 1997). Bireysel sinizmde, çalışanlar daha çok kendi kişisel deneyimlerinden beslenen bir güvensizlik duygusu geliştirirler ve bu, işyerindeki tüm diğer ilişkilerle de bağlantılı olabilir.

Bireysel sinizm, çalışanların örgütsel olaylara kendi bakış açılarıyla ve geçmiş deneyimleriyle yaklaşımlarından kaynaklanır. Bir çalışan, örgütteki haksızlıkları, ayrımcılığı veya başka olumsuz davranışları kişisel olarak algıladığında, bu durum bireysel sinizmi pekiştirebilir. Bu tür sinizmde, çalışanlar daha fazla şüpheli, karamsar ve örgütle bağlantı kurma noktasında daha isteksiz hale gelirler (Abraham, 2000).

c. Grup sinizmi (group cynicism)

Grup sinizmi, özellikle bir organizasyonun belirli bir bölümündeki veya bir grup çalışan arasında ortaya çıkan sinizm türüdür. Bu tür sinizmde, bir grup, organizasyona ve yöneticiye karşı olumsuz bir tutum geliştirir ve bu tutum grup içinde yayılır. Grup sinizmi, genellikle grup içindeki üyeler arasındaki etkileşimlere, grup kültürüne ve grup dinamiklerine dayalı olarak şekillenir. Eğer bir grup, örgütün değerlerine veya liderlerine karşı olumsuz bir görüş geliştirirse, bu tutum grup üyeleri arasında hızla yayılabilir (Lim and Lee, 2017).

Grup sinizmi, organizasyonel sinizmdeki en tehlikeli türlerden biri olabilir, çünkü grup içindeki olumsuz tutumlar, grup dışındaki bireyleri de etkileyebilir. Bu tür sinizm, genellikle grup içindeki dayanışmanın ve kolektif bilinçliliğin güçlendiği durumlarda daha belirgin hale gelir. Grup sinizmi, işyeri motivasyonunu düşürebilir, takım çalışmasını zayıflatabilir ve örgüt içindeki işbirliğini olumsuz etkileyebilir (Bordia et al., 2006).

d. Politik sinizm (political cynicism)

Politik sinizm, organizasyonel yöneticilerin veya üst düzey liderlerin davranışlarına dair şüpheli ve olumsuz tutumları ifade eder. Çalışanlar, organizasyon içindeki politikaların yalnızca güç ve çıkar odaklı olarak şekillendirildiğini ve bu

politikaların adalet ve eşitlikten yoksun olduğunu düşündüklerinde politik sinizm gelişebilir. Politik sinizm, genellikle organizasyonel değişiklikler, stratejik kararlar veya liderlik yaklaşımlarına karşı duyulan güvensizlik ile ilişkili olabilir (Parker, 2011).

Politik sinizm, aynı zamanda çalışanların örgütlerinin, özellikle de liderlerinin, sadece kendi çıkarlarını gözettiği inancına dayanır. Çalışanlar, bu tür bir sinizmde, yöneticilerin kararlarının sadece kişisel avantaj sağlama amacı taşıdığına inanabilirler. Politik sinizm, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve organizasyona olan inançlarını zayıflatabilir, aynı zamanda liderlik ile çalışanlar arasındaki ilişkileri de zedeler (Kohn, 2002).

e. Stratejik sinizm (strategic cynicism)

Stratejik sinizm, daha çok bireylerin ya da grupların örgütteki hedeflerine ulaşmak amacıyla kasıtlı olarak geliştirdiği olumsuz tutumları ifade eder. Bu tür sinizmde, çalışanlar, örgüt içindeki karar alıcıların veya liderlerin zayıflıklarından faydalanarak kendi çıkarlarını korumak veya örgüt içindeki daha avantajlı bir konuma gelmek için stratejik olarak olumsuz bir tutum benimserler. Stratejik sinizm, genellikle belirli hedeflere ulaşmak için manipülatif bir tutum geliştiren bireyler tarafından uygulanır (Parker, 2011).

Stratejik sinizm, çalışanların örgütle ilgili eleştirilerini, yalnızca kişisel çıkar sağlamak amacıyla kullanmalarına dayanır. Bu tür bir sinizmde, olumsuz tutumlar, genellikle örgütün kötüye gitmesi veya başarısız olması durumunda kişisel kazanç sağlama amacı taşır. Bu, örgüt içindeki işbirliği ve güveni zayıflatan ve çalışanların gerçek sorunları görmezden gelmelerine yol açabilen tehlikeli bir sinizm türüdür (Dean et al., 1998).

Örgütsel sinizm, yalnızca bireysel duygularla sınırlı kalmayan, aynı zamanda örgütün yapısal, kültürel ve sosyal dinamiklerinden etkilenen çok boyutlu bir fenomendir. Sinizmin türleri, örgütsel bağlamda farklı şekillerde ve farklı düzeylerde ortaya çıkabilir. Kurumsal sinizm, bireysel sinizm, grup sinizmi, politik sinizm ve stratejik sinizm gibi farklı türler, çalışanların örgüte karşı duyduğu güvenin ve bağlılığın zayıflamasına yol açabilir. Bu nedenle, örgütler, sinizmin bu farklı türlerini anlamalı ve her birine yönelik uygun stratejiler geliştirerek, çalışanların güvenini yeniden kazanmak için çaba sarf etmelidirler

8. Örgütsel Sinizm Kuramları

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine, yöneticilerine ve örgütsel değerlere karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları ifade eder. Bu olgu, birçok kuramcı tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınmıştır. Örgütsel sinizmin dinamiklerini ve oluşum sürecini açıklamaya çalışan kuramlar, örgütlerdeki yönetim tarzlarının, çalışanların bireysel deneyimlerinin ve örgüt kültürünün bu olguyu nasıl şekillendirdiğine dair önemli bilgiler sunmaktadır. Aşağıda, örgütsel sinizmi anlamamıza yardımcı olan başlıca kuramlar detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

a. Bilişsel Dissonans Kuramı (cognitive dissonance theory)

Bilişsel dissonans kuramı, insanların inançları, değerleri veya tutumları arasında çelişki olduğunda rahatsızlık duyduğunu ve bu rahatsızlığı azaltmak için çeşitli mekanizmalar geliştirdiklerini öne sürer (Festinger, 1957). Örgütsel sinizm bağlamında bu kuram, çalışanların örgütsel değerler ve organizasyondan bekledikleri ile gerçek deneyimlerinin çelişmesi sonucu ortaya çıkar. Örneğin, bir çalışan, organizasyonun "açıklık" ve "şeffaflık" gibi değerler taşıdığını inandığında ancak buna aykırı bir şekilde örgüt, bilgi saklama ya da haksız uygulamalar sergilediğinde, bilişsel dissonans yaşar. Bu dissonansı azaltmak için çalışanlar, örgütsel değerlere duydukları inancı reddedebilir, hatta bu değerlere karşı olumsuz bir tutum geliştirebilirler (Parker and Martin, 2006).

Bilişsel dissonans, çalışanların duygusal ve bilişsel olarak çelişen durumlar karşısında uyum sağlamaya çalışırken, örgütsel sinizmi pekiştiren bir faktör olabilir. Çalışanlar, tutumlarındaki bu çelişkileri çözmeye çalışırken, organizasyonel değerlerin ve uygulamaların samimiyetsizliğine inanabilirler. Bu durum, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunu güçlendiren önemli bir dinamik olarak karşımıza çıkar (Festinger, 1957).

b. Sosyal Değişim Kuramı (social exchange theory)

Sosyal değişim kuramı, örgütsel sinizmi anlamada önemli bir perspektif sunar. Bu kurama göre, çalışanlar ve örgüt arasında bir değişim ilişkisi vardır ve bu ilişki, karşılıklı faydaların beklentisi üzerine kuruludur (Blau, 1964). Çalışanlar, örgütlerinden adil ve karşılık bekleyen davranışlar beklerler; bu beklenti karşılanmadığında ise güvensizlik ve sinizm gibi olumsuz tutumlar gelişir. Eğer örgüt,

alışanlarına yeterli değer ve destek sunmadığını düşündüklerinde, çalışanlar, organizasyonlarına karşı olumsuz bir tutum geliştirebilirler.

Sosyal değişim kuramı, örgütsel sinizmi, çalışanların beklentilerinin karşılanmaması sonucunda gelişen bir tepkisel davranış olarak ele alır. Bu teoriyi destekleyen çalışmalara göre, çalışanlar, işyerindeki desteğin ve ödüllerin karşılıklı bir şekilde sağlanmadığını hissettiklerinde, organizasyona karşı sinik bir yaklaşım benimserler (Eisenberger et al., 1986). Bu tür bir sinizm, daha çok çalışanın aldığı ödüllerle, çalıştığı örgüt arasında bir uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkar.

c. Sosyal Kimlik Kuramı (Social Identity Theory)

Sosyal kimlik kuramı, örgütsel sinizmin, bireylerin kendilerini örgütlerinin bir parçası olarak görme biçimlerini ve grup aidiyetini nasıl etkilediğine dair bir açıklama sunar (Tajfel and Turner, 1979). Çalışanlar, rgtleriyle zdeşleştiklerinde, bu örgütsel kimlikleriyle ilgili olumlu ya da olumsuz tutumlar geliştirirler. Eğer rgt, çalışanların beklentilerini karşılamaz veya onları dışlar, bu durumda çalışanların örgütsel kimlikleriyle olan bağları zayıflar ve sinizm ortaya çıkar.

Sosyal kimlik kuramı, örgütsel sinizmin, çalışanların örgüte duyduğu aidiyet duygusunun zayıflamasıyla bağlantılı olduğunu öne sürer. Örgütsel kimlik, çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlar, ancak bu kimlik, örgütlerinin davranışları ile uyumsuz hale geldiğinde, çalışanlar olumsuz tutumlar geliştirmeye başlarlar (Ashforth and Mael, 1989). Örneğin, bir çalışan, işyerindeki haksızlıkları, yolsuzlukları ya da kötü yönetimi gözlemlediğinde, bu tür bir örgütsel kimlik kaybı yaşar ve bunun sonucunda sinizm gelişebilir.

d. Beklentiler Teorisi (Expectancy Theory)

Beklentiler teorisi, bir bireyin işyerindeki çabalarının, ödüllerle veya başarılarla sonuçlanacağına dair beklentilerinin nasıl sinizm yarattığını açıklamak için kullanılabilir (Vroom, 1964). Bu kurama göre, çalışanlar, çabalarının karşılığında ödül alacaklarını beklerler ve bu ödüllerin adil bir şekilde dağıtılacağına inanırlar. Eğer alışanlar, bu beklentilerinin karşılanmadığını görürlerse, sinizm ve güven kaybı gibi olumsuz tutumlar gelişir.

Beklentiler teorisi, örgütsel sinizmi, çalışanların emeklerinin karşılığında aldıkları ödüllerin ve tanınmanın yetersiz olmasına bağlar. Çalışanlar, dllerinin ve başarılarının örgüt tarafından tanınmadığını fark ettiklerinde, bu durum olumsuz

duygulara yol açabilir. Bu sinizm türü, genellikle düşük performans ödülleri ve örgütsel adaletsizliğin sonucudur (Eisenberger et al., 1986).

f. Adalet Kuramı (Justice Theory)

Adalet kuramı, çalışanların örgütlerinde adaletli ve eşit bir şekilde muamele görme beklentisini ele alır. Bu kuram, örgütsel sinizmi, örgütsel adaletin eksikliğiyle ilişkilendirir ve özellikle örgüt içinde algılanan haksızlıklar ve eşitsizliklerin sinizmi pekiştirdiğini öne sürer (Greenberg, 1990). Çalışanlar, örgütten adaletli bir şekilde muamele görmediklerinde, adaletsizliğin kaynağını örgüt olarak algırlar ve bu durum, organizasyona karşı olumsuz tutumlar geliştirmelerine yol açar.

Adalet kuramı, örgütsel sinizmi, çalışanların adaletli bir şekilde ödüllendirilmediği veya doğru bir şekilde değerlendirilmeyen çabalarının fark edilmediği durumlarda ortaya çıkar. Çalışanlar, haksızlık ve eşitsizliğe tanık olduklarında, organizasyona karşı daha sinik ve şüpheli bir tutum benimserler (Cropanzano et al., 2001). Bu tür bir sinizm, çalışanların işyerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını azaltabilir.

g. Çift faktör teorisi (two-factor theory)

Çift faktör teorisi, örgütsel sinizmi anlamada kullanılan bir başka önemli kuramdır. Frederick Herzberg'in geliştirdiği bu teori, çalışanların motivasyonunu iki ana faktörle açıklamaktadır: "motivasyonel faktörler" ve "hijyen faktörleri". Motivasyonel faktörler, çalışanları tatmin eden ve onları işlerine daha fazla bağlı kılan unsurlardır. Hijyen faktörleri ise, işyerindeki olumsuzlukların önüne geçmek için gerekli olan unsurlardır (Herzberg, 1966).

Çift faktör teorisi, örgütsel sinizmi, hijyen faktörlerinin eksikliğiyle ilişkilendirir. Yetersiz ücret, kötü çalışma koşulları veya liderlik tarzlarındaki eksiklikler gibi hijyen faktörlerinin yetersizliği, çalışanlarda olumsuz duygulara ve sinizme yol açabilir. Bu durum, çalışanların işyerinde tatminsizlik hissetmelerine ve daha düşük bir motivasyona sahip olmalarına neden olur.

Örgütsel sinizm, organizasyonel yapılar, bireysel algılar ve kültürel dinamikler tarafından şekillendirilen karmaşık bir olgudur. Bilişsel disonans, sosyal değişim, sosyal kimlik, beklentiler, adalet ve çift faktör teorileri gibi kuramlar, sinizmin nasıl ortaya çıktığını ve nasıl örgütsel tutumları etkilediğini anlamamıza yardımcı

olmaktadır. Bu kuramların her biri, örgütsel sinizmin farklı yönlerine ışık tutar ve bu alandaki daha derinlemesine analizler için faydalı bir teorik çerçeve sağlar.

9. Kamu Kurumlarında Sinizm

Kamu kurumlarında sinizm, özellikle kamu hizmeti sunan organizasyonlardaki çalışanların, hem yöneticilere hem de örgüte karşı duyduğu olumsuz tutumları ifade eder. Bu durum, çalışanların örgütsel değerler, yönetim tarzları ve işyeri politikalarına ilişkin şüphecilik ve karamsar bir yaklaşım benimsemeleriyle kendini gösterir. Kamu sektöründeki sinizm, özel sektöre kıyasla farklı dinamiklere sahiptir; çünkü kamu kurumları genellikle bürokratik yapılar, sınırlı kaynaklar ve politik baskılarla şekillenir. Kamu sektörü çalışanları, hükümet politikalarına ve kamu hizmeti sunma yükümlülüklerine olan bağlılıkları nedeniyle zaman zaman adaletsiz uygulamalarla karşı karşıya kalabilirler, bu da sinizm duygusunun güçlenmesine yol açar (Cohen-Charash and Spector, 2001).

a. Kamu Kurumlarında Sinizmin Temel Dinamikleri

Kamu sektöründe sinizmin ortaya çıkmasında, örgütsel adaletin eksikliği ve liderlik tarzlarının önemli bir rolü vardır. Kamu kurumları genellikle bürokratik ve hiyerarşik bir yapıya sahiptir, bu da karar alma süreçlerinde yavaşlık, şeffaflık eksiklikleri ve haksız uygulamalar gibi olumsuz etkiler yaratabilir. Çalışanlar, bu tür durumlarla karşılaştıklarında, örgüte ve yöneticilere karşı olumsuz tutumlar geliştirebilirler. Özellikle kamu sektöründe, kaynak sıkıntıları ve düşük maaşlar gibi maddi faktörler, çalışanların motivasyonunu zayıflatabilir ve onları örgüte karşı daha sinik hale getirebilir (Parker and Martin, 2006). Ayrıca, kamu sektörü çalışanları, genellikle düşük performans baskıları ve sınırlı kariyer fırsatları ile karşı karşıya kalırlar. Bu tür bir ortam, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını zayıflatabilir ve sinizm oluşumuna zemin hazırlayabilir (Harrison et al., 2007).

Bir başka önemli faktör, örgütsel adaletin kamu sektöründe sağlanamaması ile ilgilidir. Örgütsel adalet, çalışanların, organizasyonları tarafından nasıl değerlendirildikleri, ödüllendirildikleri ve iletişim kurduklarıyla ilgili algılarından oluşur. Kamu sektöründe, bu adaletin eksikliği, çalışanlarda haksızlık hissi yaratabilir ve bu da sinizmi artırabilir. Çalışanlar, adaletli olmayan yönetim uygulamaları ve ayrımcılık gibi faktörler nedeniyle örgütlerine duydukları güveni kaybedebilirler (Colquitt et al., 2001). Aynı zamanda, kamu kurumlarında sıkça karşılaşılan düşük

moral ve iş tatminsizliği, çalışanların örgütsel değerlerden ve hedeflerden uzaklaşmalarına neden olabilir. Bu durum, örgütsel sinizmi artırarak daha geniş ölçekte verimlilik kayıplarına yol açabilir.

b. Kamu Kurumlarında Sinizmin Sonuçları

Kamu kurumlarındaki sinizmin, sadece çalışanların bireysel psikolojik durumlarını etkilemekle kalmayıp, örgütlerin genel işleyişini de olumsuz şekilde etkileyebileceği birçok araştırmada vurgulanmıştır. Sinizmin en belirgin sonuçlarından biri, çalışanların motivasyonunun düşmesidir. Sinik çalışanlar, genellikle düşük iş tatmini ve azalmış iş bağlılığına sahip olurlar. Bu durum, hizmet kalitesinin düşmesine ve verimliliğin azalmasına yol açabilir. Ayrıca, sinizm, çalışanlar arasında güvensizliği artırarak örgütsel işbirliğini zayıflatabilir (Morrison and Robinson, 1997). Bu, özellikle kamu kurumlarında önemli bir sorun olabilir çünkü bu tür kuruluşlar genellikle toplum yararına hizmet vermektedir ve dolayısıyla çalışanların yüksek motivasyonu ve işbirliği gerekmektedir.

Öte yandan, sinizm, liderlik ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi de olumsuz etkileyebilir. Kamu sektöründe sinizmin yaygın olduğu bir ortamda, liderlerin yetkilerini kullanma biçimleri, çalışanlar tarafından sıklıkla sorgulanabilir ve bu da liderlik algısının zayıflamasına yol açar (Parker, 2011). Yöneticiler, çalışanların güvenini kaybettiklerinde, otoriteyi yeniden sağlamakta zorlanabilirler, bu da örgütün genel işleyişini sekteye uğratabilir. Aynı zamanda, sinizmin etkisiyle, çalışanlar iş yerinde daha az girişimci olurlar ve değişime karşı direnç gösterirler. Bu durum, kamu kurumlarında reform ve yenilik süreçlerini engelleyebilir (Lim and Lee, 2017).

c. Kamu Kurumlarında Sinizmi Azaltmaya Yönelik Stratejiler

Kamu kurumlarında sinizmi azaltmaya yönelik stratejiler, genellikle örgütsel adaletin ve liderlik kalitesinin iyileştirilmesine dayanır. Bu bağlamda, örgütlerde adaletin sağlanması, şeffaflık ve eşitlik ilkelerinin güçlendirilmesi önemlidir. Çalışanların ödüllendirilme, tanınma ve terfi süreçlerine ilişkin adil bir sistem geliştirilmesi, sinizmi azaltabilir (Greenberg, 1990). Ayrıca, liderlerin çalışanlar ile güçlü ve güvene dayalı ilişkiler kurmaları, örgüt içindeki sinizmi etkili bir şekilde azaltabilir. Liderlik tarzı, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını doğrudan etkileyebilir. Özellikle katılımcı liderlik ve dönüşümcü liderlik gibi yaklaşımlar, çalışanların örgüte olan güvenini arttırabilir ve sinizmi azaltabilir (Bass, 1985).

Ayrıca, örgüt içinde açık ve etkili iletişimin teşvik edilmesi, sinizmi azaltan bir diğer önemli stratejidir. Çalışanlar, örgütleriyle ilgili endişelerini ve şüphelerini dile getirme fırsatına sahip olduklarında, sinik tutumlar daha kolay bir şekilde giderilebilir. Kamu kurumlarında iletişim kanallarının açık olması, çalışanların örgüte olan güvenini arttırabilir ve sinizm duygusunu zayıflatabilir (Spector, 2006).

Bir diğer önemli strateji, çalışanların gelişim fırsatlarını iyileştirmek ve onları kariyerlerinde daha fazla desteklemektir. Kamu kurumlarında çalışanlara yönelik sürekli eğitim ve mesleki gelişim fırsatlarının sunulması, onların organizasyonla daha güçlü bir bağ kurmalarını sağlayabilir. Bu, aynı zamanda iş tatminini artırabilir ve sinizmi azaltabilir (Cohen-Charash and Spector, 2001).

Kamu kurumlarında sinizm, örgütsel verimlilik, çalışan memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerinde ciddi olumsuz etkiler yaratabilir. Sinizmin ortaya çıkmasında, özellikle adaletsiz yönetim uygulamaları, düşük moral, hiyerarşik yapılar ve liderlik sorunları etkili olmaktadır. Ancak, bu olguyu yönetmek ve azaltmak mümkündür. Kamu sektörü kurumları, şeffaflık, adalet, etkin liderlik ve güçlü iletişim stratejileri ile sinizmi azaltabilir ve çalışanların motivasyonunu artırabilir. Bu tür önlemler, sadece işyerinde güveni pekiştirmekle kalmaz, aynı zamanda toplum yararına daha etkili ve verimli hizmet sunulmasını sağlar. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

C. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgütlerine duyduğu sadakat ve bağlılık duygusunu ifade eden, birey-örgüt ilişkisini tanımlayan önemli bir kavramdır. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, onların örgütteki motivasyonlarını, iş tatminlerini, performanslarını ve örgütsel hedeflere ulaşmadaki katkılarını önemli ölçüde etkiler. Örgütsel bağlılık, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde birçok olumlu sonuç doğurabilir ve bunun yanı sıra organizasyonların sürdürülebilirliği için kritik bir öneme sahiptir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların iş yerlerine, iş arkadaşlarına ve işlerini sürdürdükleri kuruma karşı duydukları duygusal bağ, güven ve sadakat olarak tanımlanabilir. Bu bağlılık, çalışanların örgüte olan tutumlarını, davranışlarını ve örgüte olan sadakatlerini şekillendirir (Mowday, Porter, and Steers, 1982). Örgütsel bağlılık, yalnızca fiziksel katılımı değil, aynı zamanda duygusal ve zihinsel katılımı

da içerir. Çalışanlar örgütlerine duygusal olarak bağlı olduklarında, bu bağ, onların işlerine karşı daha motive olmalarını, işlerini daha verimli yapmalarını ve örgüt hedeflerine ulaşma konusunda daha fazla çaba sarf etmelerini sağlar (Allen and Meyer, 1990).

Örgütsel bağlılık, üç ana boyutta incelenebilir: **duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık.**

- **Duygusal Bağlılık:** Bu tür bağlılık, çalışanın örgüte duyduğu duygusal bağ ile ilgilidir. Duygusal bağlılık, çalışanların işlerine olan sevgi ve saygıları ile şekillenir. Duygusal olarak bağlı çalışanlar, örgütlerinin başarısına samimi bir şekilde katkıda bulunmak isterler ve örgüte olan bağlılıkları güçlüdür (Meyer and Allen, 1991). Duygusal bağlılık, genellikle çalışanın örgütle ilgili tatmininin yüksek olduğu durumlarda ortaya çıkar. Bu tür çalışanlar, genellikle düşük devamsızlık oranlarına ve yüksek performansa sahiptir.
- **Devam Bağlılığı:** Devam bağlılığı, bir çalışanın örgüte bağlı kalmak için mantıklı bir neden gördüğü ve örgütten ayrılmanın ekonomik, sosyal veya psikolojik açıdan kendisine zarar vereceği düşüncesiyle ilgilidir. Yani, çalışanlar örgütte kalmak için ödüller veya faydalar beklerler. Devam bağlılığı daha çok örgütten ayrılmanın maliyetleri ile ilgilidir ve duygusal bağlılıkla daha zayıf bir ilişkisi vardır. Çalışanlar, bu tür bağlılık ile örgütten ayrılmanın getireceği riskleri dikkate alarak örgüde kalmayı tercih ederler (Allen and Meyer, 1990).
- **Normatif Bağlılık:** Normatif bağlılık, çalışanların etik veya toplumsal normlara dayalı olarak örgütlerine bağlılık duymalarını ifade eder. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütünde kalma sorumluluğunu hissetmesinden kaynaklanır. Genellikle örgüt tarafından sağlanan değerler ve bireysel inançlar arasında bir uyum olduğunda, çalışanlar normatif bağlılık geliştirirler (Meyer and Allen, 1991). Bu bağlılık, çalışanların örgütün kendilerine sağladığı kaynaklar veya ödüller üzerinden değil, daha çok örgüte karşı duydukları etik sorumluluk duygusuyla şekillenir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların birçok davranışını doğrudan etkileyebilir. Bu etkiler, örgütün verimliliği, çalışanların performansları ve organizasyonel sonuçlar açısından önemli sonuçlar doğurur. Bağlı çalışanlar, örgütlerinin hedeflerine

ulaşmasına daha fazla katkı sağlarlar. Örgütsel bağlılık, çalışanların iş yerlerinde daha uzun süre kalmalarını, düşük devamsızlık oranlarını ve daha düşük işten ayrılma oranlarını destekler (Mowday, Steers, and Porter, 1979). Aynı zamanda, duygusal olarak bağlı çalışanlar, örgütlerinin başarısına daha fazla katkıda bulunurlar ve örgüt içindeki diğer çalışanlarla daha sağlıklı ilişkiler kurarlar.

Örgütsel bağlılık, aynı zamanda çalışanların örgütlerine olan güvenlerini de artırır. Güven, örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkilidir; güven ve bağlılık arasındaki ilişki, örgüt içindeki işbirliğini, takım çalışmasını ve örgütün genel işleyişini etkiler (Dirks and Ferrin, 2002). Güven duygusu, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını güçlendirir, böylece çalışanlar arasında daha az çatışma ve daha yüksek iş tatmini meydana gelir.

Örgütsel bağlılık üzerinde birçok faktör etkili olabilir. Bunlar arasında liderlik tarzı, örgüt kültürü, iş tatmini, ödüller ve tanınma gibi unsurlar öne çıkar.

- **Liderlik Tarzı:** Çalışanların örgütlerine duyduğu bağlılık, büyük ölçüde liderlik tarzına bağlıdır. Dönüşümcü liderler, çalışanları örgüte olan bağlılıklarını artıracak şekilde motive edebilir ve onlara duygusal destek sağlayarak örgütsel bağlılığı güçlendirebilirler (Bass, 1985). Bu tür liderler, çalışanlarının işlerine duyduğu tutkuyu artırabilir ve onları örgütsel hedefler doğrultusunda yönlendirebilirler.
- **Örgüt Kültürü:** Bir örgütün kültürü, çalışanların bağlılık düzeyini etkileyen önemli bir faktördür. Destekleyici ve açık bir örgüt kültürü, çalışanların daha yüksek düzeyde bağlılık hissetmelerine neden olabilir. Ayrıca, örgütün değerlerinin ve normlarının çalışanlarla uyumlu olması, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını güçlendirebilir (Schein, 2010).
- **İş Tatmini:** İş tatmini, çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyetin bir göstergesidir ve bu, doğrudan örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda, çalışanlar örgütlerine daha bağlı hale gelirler. Çalışanların işlerinden duyduğu tatmin, işlerinin içeriği, çalışma koşulları, maaşlar ve yönetsel uygulamalar gibi faktörlere dayanır (Locke, 1976).
- **Ödüller ve Tanınma:** Çalışanların emeğinin ödüllendirilmesi ve tanınması, bağlılıklarını güçlendiren bir diğer önemli faktördür. Tanınan ve ödüllendirilen çalışanlar, örgütlerine karşı daha sadık olabilirler. Bu ödüller, maddi

olabileceği gibi, sosyal tanıma ve profesyonel gelişim fırsatları gibi maddi olmayan ödüller de olabilir (Rhoades and Eisenberger, 2002).

Örgütsel bağlılık ve sinizm arasında karmaşık bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanlar, örgütlerine duydukları bağlılık ve güvenin zayıfladığı durumlarda, örgütlerine karşı sinik bir tutum geliştirebilirler. Örgütsel bağlılık, sinizmi engelleyen bir faktör olabilir. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, genellikle örgütlerine güven duyarlar ve bunun sonucunda örgütsel sinizm riski azalır. Öte yandan, örgütlerinde adaletsizlik, kötü yönetim ve olumsuz çalışma koşulları ile karşılaşan çalışanlar, bağlılıklarını kaybedebilirler ve sinizm geliştirebilirler (Parker and Martin, 2006). Bu nedenle, örgütler, çalışanların bağlılıklarını güçlendirmeyi hedeflediklerinde, sinizmle mücadele etmiş olurlar.

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine olan tutumlarını ve motivasyonlarını etkileyen kritik bir faktördür. Çalışanlar duygusal olarak bağlı olduklarında, örgütlerinin başarısına daha fazla katkıda bulunurlar, ancak bağlılık düzeyini etkileyen bir dizi faktör bulunmaktadır. Liderlik, iş tatmini, örgüt kültürü ve ödüllendirme sistemleri gibi unsurlar, çalışanların bağlılık düzeyini etkileyebilir. Örgütsel bağlılık, aynı zamanda sinizm ile yakından ilişkilidir; bağlılık ve sinizm arasındaki denge, örgütlerin verimliliği ve çalışanlarının memnuniyeti üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir.

1. Örgüt Kavramı

Örgüt, belirli bir amaca ulaşmak için bir araya gelmiş, işbirliği yapan bireylerden oluşan ve belirli bir yapıya sahip olan sosyal bir yapıdır. Bu kavram, farklı disiplinlerde farklı biçimlerde tanımlanmakta ve her disiplinde örgütlerin işleyişi ile ilgili farklı teorik çerçeveler ortaya konulmaktadır. Örgütlerin, bireyler arasında işbölümü, koordinasyon ve etkileşim sağlayarak ortak bir hedefe ulaşmayı amaçladığı vurgulanmaktadır (Robinson and Judge, 2017). Bu bağlamda örgütler, yalnızca bireylerin bir arada çalıştığı yapılar değil, aynı zamanda sosyal ilişkilerin, güç dinamiklerinin ve normların şekillendiği kompleks yapılardır.

Örgütler, genellikle hiyerarşik yapılar, güç ve otorite ilişkileri, normlar ve değerler sistemiyle tanımlanır. Bu unsurlar, örgütsel yapının şekillenmesinde ve işleyişinde temel bir rol oynar. Bu anlamda, Weber'in bürokratik örgütler üzerine geliştirdiği teorilerde, örgütlerin yönetim ve kontrol mekanizmaları net bir şekilde

tanımlanmış ve yapılandırılmıştır (Weber, 1947). Bu örgüt yapıları, genellikle hiyerarşik bir düzeni ve net bir işbölümünü içerir. Ancak, örgütlerin işleyişi sadece formal yapılardan ibaret değildir. Örgütsel kültür ve informal yapıların da örgütlerin başarı ve verimliliği üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Schein, 2010).

Örgütler, genellikle belirli bir amaç doğrultusunda çalışan, birbirine bağlı bireylerden oluşur. Bu bireyler, örgüt içindeki kaynakları en verimli şekilde kullanarak ortak hedeflere ulaşmayı amaçlarlar. Bu anlamda, örgütler birden fazla bireyin işbirliği yaptığı, kaynakların paylaşılmasının gerektiği ve bir koordinasyon sisteminin var olduğu yapılardır (Mintzberg, 1980). Örgütün başarılı bir şekilde faaliyet göstermesi için, üyelerinin belirli roller üstlenmesi ve bu rollerin birbirleriyle uyum içinde çalışması gerekmektedir. Örgütün amacı ve faaliyet alanı doğrultusunda, örgüt yapısı şekillenir ve bu yapı da üyelerin etkileşimini belirler.

Her örgüt, temel olarak üç temel özellik taşır: amaç, yapı ve işbirliği. Amaç, örgütün varlık sebebidir ve genellikle belli bir sosyal, ekonomik ya da kültürel hedef doğrultusunda şekillenir. Yapı, örgüt içinde görevlerin nasıl dağıtıldığı, kimin kimden sorumlu olduğu ve iletişim hatlarının nasıl işlediği ile ilgilidir. İşbirliği ise örgüt üyelerinin, belirli bir amacı gerçekleştirmek için birbirleriyle nasıl etkileşimde bulunacaklarıdır. Bu özellikler, örgütlerin etkinliklerini belirleyen temel faktörler arasında yer alır (Daft, 2013).

Örgütler, çeşitli yönetim biçimlerine ve yapısal modellere sahip olabilir. Mintzberg (1980) örgütleri beş temel yapısal tipte incelemiştir: basit yapılar, makinist bürokrasi, profesyonel bürokrasi, diversifiye olmuş bürokrasi ve adhokrasiler. Her bir yapısal model, farklı türdeki örgütlerin ihtiyaçlarına ve faaliyetlerine göre şekillenir. Örneğin, basit yapılar genellikle küçük ve esnek organizasyonlarda görülürken, makinist bürokrasiler büyük, merkeziyetçi ve standardize edilmiş örgütlerde daha yaygındır. Profesyonel bürokrasiler ise daha yüksek düzeyde uzmanlık gerektiren ve profesyonellerin öne çıktığı örgütlerde görülür (Mintzberg, 1980).

Ayrıca, örgütlerin yapıları, örgütsel değişim ve çevresel faktörlerden etkilenebilir. Çevresel belirsizlikler, hızlı değişim ve küresel rekabet gibi faktörler, örgütlerin yapısını değiştirebilir ve daha esnek, yenilikçi ve dinamik yapılar oluşturulmasını gerektirebilir. Bu bağlamda, modern örgütler, geleneksel hiyerarşik

yapılardan daha az merkeziyetçi, daha ağ tabanlı ve işbirliğine dayalı yapılara dönüşmektedir (Katz and Kahn, 1978).

Örgütler, sosyal ve ekonomik düzeyde belirli işlevleri yerine getirirler. Bu işlevler arasında, kaynakların yönetimi, hedeflere ulaşmak için strateji geliştirilmesi, iş gücünün eğitilmesi, karar alma süreçlerinin yönetilmesi ve çevresel değişimlere uyum sağlanması yer alır. Örgütlerin bir diğer önemli işlevi ise, içsel düzeni sağlamak ve çalışanları motive etmektir. Bu, liderlik, iletişim, ödüllendirme ve iş tatmini unsurlarını içerir (Robinson and Judge, 2017). Ayrıca, örgütler, toplumsal değerlerin aktarılması, yeni iş gücü üyelerinin entegrasyonu ve kültürel normların oluşumunda önemli bir rol oynar (Schein, 2010).

Örgütlerin etkili olabilmesi için, iç yapılarının dış çevreye uyum sağlayacak şekilde esnek olması gerekmektedir. Örgütlerin çevresi, örgütsel başarısını doğrudan etkileyen dış faktörleri içerir. Bu faktörler arasında ekonomik koşullar, yasal düzenlemeler, teknolojik yenilikler ve kültürel değişimler yer alır. Örgütler, bu dış etmenlerle uyum sağlayarak varlıklarını sürdürebilir ve hedeflerine ulaşabilirler (Daft, 2013).

Örgüt, yalnızca bir grup insanın bir araya geldiği bir yapı değil, aynı zamanda belirli hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştiren, kaynakları yöneten ve sosyal ilişkilerle şekillenen dinamik bir sistemdir. Örgütlerin yapıları ve işleyişi, organizasyonun türüne, amacına ve çevresel koşullara bağlı olarak değişkenlik gösterir. Her örgüt, amaçlarına ulaşabilmek için belirli işlevleri yerine getirir ve bu işlevler, çalışanların bağlılıklarını, motivasyonlarını ve verimliliklerini etkileyen faktörlerle doğrudan ilişkilidir. Örgütlerin çevresel faktörlerle uyum içerisinde olması, uzun vadeli başarı için kritik öneme sahiptir.

2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu sadakat, bağlılık ve aidiyet duygusunu ifade eder. Bu kavram, iş yerindeki çalışanların performansını, örgütle olan ilişkilerini ve organizasyonel başarıyı etkileyen önemli bir faktördür. Örgütsel bağlılık, çalışanların sadece örgütteki rollerine ve sorumluluklarına yönelik değil, aynı zamanda örgütlerinin genel amaçlarına ve vizyonuna ne kadar bağlı olduklarını gösteren bir göstergedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, bireysel ve örgütsel düzeyde birçok olumlu sonuca yol açabilir.

a. Örgütsel Bağlılık Ve Çalışan Performansı

Örgütsel bağlılık, çalışanların performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bağlı çalışanlar, örgütün başarısına katkı sağlamak için daha fazla çaba sarf ederler. Özellikle duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, genellikle işlerinde daha fazla motivasyon gösterir, daha az hata yapar ve işlerini daha verimli yerine getirirler. Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte olan sadakatlerinin bir göstergesi olarak, iş yerindeki verimliliği artırabilir (Meyer and Allen, 1997).

Bağlılık, ayrıca çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırır, bu da onların işlerini daha titiz ve dikkatli yapmalarına yol açar. Araştırmalar, örgütlere yüksek düzeyde bağlı çalışanların genellikle daha yüksek performans sergilediklerini göstermektedir (Kang, 2017). Bu çalışanlar, örgütsel hedeflere ulaşma yolunda daha istekli bir şekilde çaba gösterirler, bu da genel örgütsel başarıya katkı sağlar.

b. Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Oranı

Örgütsel bağlılık, işten ayrılma oranları üzerinde de doğrudan bir etkiye sahiptir. Bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, genellikle örgütlerinden ayrılmayı düşünmezler ve uzun süreli iş ilişkileri kurmaya daha eğilimlidirler. Çalışanlar, örgütlerine duydukları bağlılık sayesinde, iş yerlerini terk etmeyi veya başka fırsatları değerlendirmeyi düşünmek yerine, mevcut örgütlerinde kalmaya yönelik daha fazla motivasyona sahiptirler (Mowday, Steers, and Porter, 1979).

Bağlılık seviyesi düşük olan çalışanlar ise, genellikle daha fazla işten ayrılma eğilimindedir. Bu durum, hem örgütün verimliliğini olumsuz etkiler hem de örgütün iş gücü kaybına yol açar. Çalışan devri yüksek olan örgütler, genellikle eğitim ve işe alım maliyetlerini daha fazla karşılamak zorunda kalırlar, bu da organizasyonel kaynakların israfına neden olabilir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık, işten ayrılma oranlarını azaltmak ve istikrarlı bir iş gücü oluşturmak için kritik bir faktördür (Allen and Meyer, 1990).

c. Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini

İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki vardır. Çalışanlar, işlerinden tatmin olduklarında, genellikle örgütlerine karşı daha bağlı hale gelirler. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, sadece işlerinde daha verimli olurlar, aynı zamanda örgütlerinin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak şekilde daha fazla sorumluluk

alırlar. İş tatmini, genellikle çalışanların örgütle ilgili algıları ve örgütsel adaletin nasıl sağlandığı ile ilişkilidir (Locke, 1976).

Çalışanların iş yerinde tatmin olduklarında, bu durum duygusal bağlılıklarını artırarak, örgütlerine karşı daha fazla sadakat ve bağlılık duymalarına yol açar. Bu da sonuçta daha iyi performans, işbirliği ve örgütsel bağlılıkla sonuçlanır. Örgütsel bağlılık, iş tatmini ile paralel olarak artarsa, çalışanlar daha az tükenmişlik hisseder ve daha fazla motivasyona sahip olurlar (Rhoades and Eisenberger, 2002).

d. Örgütsel Bağlılık Ve İşbirliği

Örgütsel bağlılık, işbirliği ve takım çalışmasını teşvik eden bir faktör olarak da önemli bir rol oynar. Bağlı çalışanlar, iş arkadaşlarıyla daha iyi iletişim kurar ve grup hedeflerine ulaşmak için birbirleriyle daha uyumlu bir şekilde çalışırlar. Çalışanlar arasında güçlü bir bağlılık duygusu, örgüt içindeki işbirliği düzeyini artırabilir. Bu da, örgüt içindeki bilgi akışını kolaylaştırır, inovasyonu teşvik eder ve örgüt içindeki kaynakların daha verimli kullanılmasına yardımcı olur (Podsakoff et al., 2000).

Bağlılık, çalışanların örgüt içinde daha uzun süre kalmalarına ve işbirliği içinde çalışmalarına olanak tanır. Bu durum, örgütlerde daha fazla bilgi paylaşımı, yenilikçi fikirlerin ortaya çıkması ve genel verimliliğin artması gibi olumlu sonuçlar doğurur. Çalışanlar arasında sağlam bir işbirliği, örgütlerin dışsal çevre değişikliklerine hızlı bir şekilde uyum sağlamalarını ve yeni fırsatları değerlendirmelerini sağlar.

e. Örgütsel Bağlılık Ve Örgüt Kültürü

Örgütsel bağlılık, aynı zamanda örgüt kültürünün güçlenmesine katkı sağlar. Bağlı çalışanlar, örgütün değerlerini ve normlarını içselleştirir ve bu değerleri diğer çalışanlara aktarırlar. Bu durum, örgütün kültürünü güçlendirir ve örgütsel bağlılığın daha geniş bir kitleye yayılmasına yardımcı olur. Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını şekillendirir ve bu da bağlılık ile doğrudan ilişkilidir (Schein, 2010). Kültürel uyum, çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerini pekiştirir ve onların daha uzun süre örgütlerinde kalmalarını sağlar.

Örgüt kültürüne uyum sağlayan çalışanlar, sadece işlerini daha verimli bir şekilde yapmazlar, aynı zamanda örgütsel değerlerin ve misyonun korunmasına katkıda bulunurlar. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık ve kültür, birbirini güçlendiren iki unsur olarak örgütlerin sürdürülebilir başarıları için kritik öneme sahiptir.

Örgütsel bağlılık, yalnızca bireysel çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün genel verimliliğini, sürdürülebilirliğini ve başarısını doğrudan etkiler. Yüksek örgütsel bağlılık, düşük işten ayrılma oranları, yüksek performans ve işbirliği, daha güçlü bir örgüt kültürü gibi olumlu sonuçlar doğurur. Bu nedenle, örgütler, çalışanlarını motive etmek ve bağlılıklarını artırmak için çeşitli stratejiler geliştirmeli, örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu bir çalışma ortamı yaratmalıdır.

3. Örgütsel Bağlılık Süreci

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın organizasyonuna duyduğu duygusal, davranışsal ve bilişsel bağlılık düzeyini ifade eder ve bu süreç, yalnızca kısa vadeli bir olgu değil, zamanla gelişen, bir dizi aşamadan geçen bir süreçtir. Bu süreç, örgütsel değerler, kültür, liderlik tarzları ve sosyal etkileşimlerle şekillenir. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli sonuçlar doğurur ve örgütsel verimliliği, çalışan performansını, motivasyonu ve iş tatmini üzerinde doğrudan etki yapar.

a. Bağlılık Sürecinin Başlangıcı: Sosyalizasyon ve Entegrasyon

Örgütsel bağlılık süreci, çoğunlukla çalışanın organizasyona ilk katılımıyla başlar. Bu süreç, örgütün değerleri, normları, iş yapış biçimleri ve sosyal yapısı ile tanışma dönemi olan sosyalizasyonu içerir. Sosyalizasyon süreci, çalışanın organizasyona uyum sağlamasında ve örgütle duygusal bir bağ kurmasında kritik rol oynar (Van Maanen and Schein, 1979). Çalışanlar, ilk başlarda genellikle belirli bir mesleki ya da rol bağımlılığı içinde örgütle temas ederler ve zamanla bu ilişki, örgüte duyulan bağlılık ve aidiyet duygusuna dönüşebilir.

Sosyalizasyonun başarılı olması, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının temelini atar. Bu süreç, örgüt içindeki kültürel uyumu sağlamada ve çalışanların örgüte olan inançlarını pekiştirmede etkili olur (Chao et al., 1994). Çalışanlar, örgütlerinin beklentilerine ve normlarına ne kadar uyum sağarlarsa, örgüte duydukları bağlılık o kadar artar. Çalışanlar, başlangıçta genel bir "işe uyum sağlama" sürecini atlatırken, örgüt içindeki ilişkiler, yönetim tarzı ve örgütsel destek, bağlılık düzeylerini şekillendirir.

b. Bağlılık türleri ve gelişimi

Örgütsel bağlılık, zamanla belirli türlere ayrılabilir. Bu türler, çalışanın organizasyona duyduğu bağlılığın çeşitli boyutlarını yansıtır ve üç ana kategoride ele alınabilir: duygusal bağlılık (affective commitment), devam bağlılığı (continuance commitment) ve normatif bağlılık (normative commitment) (Meyer and Allen, 1991). Bu bağlılık türleri, çalışanların örgüte yönelik duygusal, sosyal ve ekonomik algılarının bir yansımasıdır.

- **Duygusal Bağlılık (Affective Commitment):** Çalışanın örgütüne duygusal bir bağ kurarak, örgüt hedeflerine ulaşmak için gönüllü olarak çaba sarf etmesi durumu olarak tanımlanabilir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle olan kişisel değer uyumuna, motivasyonlarına ve iş tatminine dayalıdır (Buchanan, 1974).
- **Devam Bağlılığı (Continuance Commitment):** Çalışanın örgütle kalmasının, ekonomik ya da kişisel nedenlere dayalı olmasıdır. Bu tür bağlılık, genellikle çalışanın mevcut örgütü terk etmesinin yüksek maliyetlerle sonuçlanacağını düşündüğü durumlarda ortaya çıkar (Jaros et al., 1993). Örneğin, iş kaybının finansal kayıplara, kariyerdeki duraklamaya veya sosyal izolasyona yol açabileceği durumlar.
- **Normatif Bağlılık (Normative Commitment):** Çalışan, örgütüne karşı etik bir sorumluluk hissettiğinde, normatif bağlılık ortaya çıkar. Bu tür bağlılık, çalışanın örgütünün değerlerine ve amaçlarına sadık kalma gerekliliği hissiyatına dayanır (Allen and Meyer, 1996). Çalışanlar, örgütleriyle uzun süreli bir ilişki kurmanın doğru bir davranış olduğunu düşünerek, daha fazla çaba harcarlar.

Her bir bağlılık türü, çalışanların örgüte duyduğu bağlılıkların farklı boyutlarını ifade eder ve zamanla birbirini etkileyebilir. Bu türler, çalışanın sosyal ve psikolojik ihtiyaçları doğrultusunda değişir ve gelişir.

c. Liderlik ve iletişimin bağlılık sürecindeki rolü

Örgütsel bağlılık sürecinde liderlik ve iletişim önemli rol oynar. Etkili liderler, çalışanların duygusal bağlılıklarını artırarak, onları örgüte daha fazla entegre ederler. Liderler, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmalarına rehberlik ederken, aynı zamanda onlara moral ve motivasyon da sağlarlar. Ayrıca, açık ve şeffaf bir iletişim süreci,

Çalışanların örgütlerine güvenmelerini ve bağlılıklarını artırmalarına yardımcı olur (Liden et al., 2004).

Özellikle, liderlerin çalışanlarla kurduğu güven ilişkisi, bağlılık sürecinin önemli bir boyutudur. Güvenli bir çalışma ortamı sağlayan liderlik, çalışanların örgüte duyduğu duygusal bağlılıklarını güçlendirir (Dirks and Ferrin, 2002). İletişim ise, örgütün vizyonunu ve stratejik hedeflerini çalışanlara net bir şekilde aktararak, onların örgüte olan aidiyet duygularını pekiştirir.

d. alışan deneyimi ve bağlılık

alışan deneyimi, bağlılık sürecinin önemli bir bileşenidir. Çalışanlar, örgütle olan ilişkilerinde deneyimledikleri tatmin duyguları ve karşılaştıkları zorluklar doğrultusunda bağlılıklarını geliştirirler. İş tatmini, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını şekillendiren temel unsurlardan biridir. Adaletli bir ödüllendirme sistemi, sağlıklı bir iş ortamı, gelişim fırsatları ve liderlerin tutumu, çalışan deneyimini doğrudan etkiler (Saks, 2006). İş tatmini, çalışanların bağlılıklarını artırmada önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanlar, işlerinden tatmin olduklarında, daha yüksek bir duygusal bağlılık ve motivasyonla örgütlerine katkıda bulunurlar (Harter et al., 2002).

e. Bağlılık sürecinin sonuçları: Örgütsel başarı ve çalışan iyiliği

Örgütsel bağlılık, sadece çalışanların örgüte katkısını artırmakla kalmaz, aynı zamanda onların bireysel iyilik hallerini de geliştirir. Bağlı alışanlar, psikolojik olarak daha sağlıklı, iş tatmini yüksek ve daha az tükenmişlik belirtileri gösteren bireyler olurlar (Rhoades and Eisenberger, 2002). Yüksek bağlılık, çalışanların iş yerlerinde daha az stres yaşamasına, daha fazla işbirliği yapmasına ve örgütsel hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba sarf etmesine yol açar.

Örgütsel bağlılık ayrıca, düşük işten ayrılma oranları, daha yüksek çalışan performansı ve iş tatmini gibi olumlu örgütsel sonuçları da doğurur. Çalışanlar, bağlılık duygusu geliştikçe, işlerine daha fazla sahip çıkar ve örgüt için daha fazla değer üretirler. Ayrıca, bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar, örgütün sürdürülebilirliğine katkı sağlarlar ve örgütün dışsal değişimlere karşı daha dirençli olmasını sağlarlar (Meyer and Allen, 1997).

Örgütsel bağlılık süreci, bir çalışanın örgütle ilk temastan itibaren gelişen ve şekillenen dinamik bir olgudur. Bu süreç, liderlik, iletişim, çalışan deneyimi ve örgüt kültürü ile şekillenir ve her bir aşama, bağlılık türlerinin gelişimine katkıda bulunur.

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerinde daha verimli ve mutlu olmalarını sağlar, aynı zamanda örgütün başarısına katkı sunar. Dolayısıyla, örgütlerin bu süreci etkili bir şekilde yönetmeleri, sürdürülebilir başarıları için kritik bir faktördür.

4. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın organizasyonuna olan duygusal, bilişsel ve davranışsal bağlılık düzeyini ifade eder. Bu bağlılık, genellikle bir organizasyonun değerlerine, hedeflerine ve normlarına karşı duyulan aidiyet duygusu olarak tanımlanabilir. Ancak, örgütsel bağlılık tek bir boyuttan oluşan bir kavram olmayıp, birkaç alt boyutun birleşiminden oluşur. Bu alt boyutlar, çalışanın örgütle olan ilişkisini daha derinlemesine anlamamıza olanak tanır. Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç bileşenli bağlılık modeli, örgütsel bağlılığın en yaygın kabul gören alt boyutlarını sunmaktadır: duygusal bağlılık (affective commitment), devam bağlılığı (continuance commitment) ve normatif bağlılık (normative commitment).

a. Duygusal bağlılık (affective commitment)

Duygusal bağlılık, bir çalışanın örgütüne karşı duygusal bir bağ hissetmesi ve örgütün başarısı için gönüllü olarak çaba sarf etmesi durumudur. Çalışan, organizasyona kendini ait hisseder, örgütün değerleriyle uyum içinde olduğu için örgütte kalmayı tercih eder. Bu bağlılık türü, genellikle çalışanların işlerinde tatmin olmaları, örgütsel değerlerle kişisel değerlerinin örtüşmesi ve çalışanın işine duyduğu tutkudan kaynaklanır (Meyer and Allen, 1991).

Duygusal bağlılık, çalışanların işlerini severek yapmalarını sağlar. Örgüt için özverili çalışmalar, yüksek motivasyon ve iş tatmini bu bağlılık türüyle doğrudan ilişkilidir. Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütlerine daha fazla sadık kalır, performanslarını artırır ve daha az devamsızlık gösterirler (Allen and Meyer, 1996). Ayrıca, bu tür bağlılık, çalışanların organizasyonun hedeflerine ulaşması için fazladan çaba sarf etmelerine, iş dışı faaliyetlerde bulunmalarına ve işlerinde sorumluluk almalarına yol açar.

b. Devam bağlılığı (continuance commitment)

Devam bağlılığı, bir çalışanın örgütten ayrılmanın maliyetli olacağını düşündüğü durumlarda ortaya çıkar. Bu bağlılık türü, daha çok ekonomik ve sosyal faktörlere dayalıdır. Yani, çalışanlar, organizasyonu terk etmelerinin finansal, mesleki

ya da sosyal açıdan kendileri için olumsuz sonuçlar doğuracağına inandıkları için örgütte kalmayı tercih ederler (Meyer and Allen, 1991).

Devam bağlılığı, genellikle düşük iş tatmini ve sınırlı kariyer fırsatları ile ilişkilidir. Bu tür bağlılık, duygusal bağlılıkla kıyaslandığında daha az özverili ve motivasyonel bir bağlılık türüdür. Çalışanlar, sadece dışsal faktörler (örneğin, iş güvencesi, emeklilik planları veya diğer sosyal haklar) nedeniyle örgütte kalmayı sürdürürler. Ancak bu tür bağlılık, çalışanları sadece örgütten ayrılmanın maliyetleri konusunda düşünmeye itebilir ve dolayısıyla onların örgütsel bağlılıkları düşük olsa bile fiziksel olarak kalmalarına neden olabilir (Jaros et al., 1993).

c. Normatif bağlılık (normative commitment)

Normatif bağlılık, bir çalışanın, örgütte kalmanın doğru bir şey olduğunu hissetmesiyle ilgilidir. Çalışan, örgütüne karşı bir etik sorumluluk ve sosyal yükümlülük hisseder. Bu tür bağlılık, daha çok kişisel değerler, ahlaki sorumluluklar ve sosyal normlarla şekillenir. Çalışanlar, örgüte karşı olan bağlılıklarını, bu bağlamda sosyal sorumluluk ve etik bir yükümlülük olarak algırlar (Allen and Meyer, 1996).

Normatif bağlılık, çalışanların örgütsel bağlılıklarını yalnızca organizasyonel değerlerle uyum içinde olmanın bir sonucu olarak değil, aynı zamanda kişisel ahlaki değerleriyle uyum sağlama gerekliliğinden dolayı geliştirir. Bu tür bağlılık, çalışanların örgütlerine sadık kalmalarını sağlar, ancak duygusal bağlılık kadar güçlü bir motivasyon sağlamayabilir. Normatif bağlılık, çalışanın örgüte karşı bir "borç" hissiyle hareket etmesine yol açar. Örneğin, çalışan, örgüte yeni katıldığında aldığı eğitim ve destek nedeniyle örgütte uzun süre kalmayı bir "moral yükümlülük" olarak görebilir (Meyer and Herscovitch, 2001).

d. Örgütsel bağlılıkta bireysel farklılıklar

Örgütsel bağlılık, bireyler arasında farklılıklar gösterebilir. Bireysel özellikler, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını farklı şekillerde etkileyebilir. Örneğin, kişilik özellikleri (özellikle duygusal istikrar, dışa dönüklük ve içsel motivasyon) örgütsel bağlılık üzerinde belirgin bir etkiye sahip olabilir. Ayrıca, bir çalışanın kişisel değerleri, yaşam hedefleri ve kariyer beklentileri, bağlılık türlerini ve düzeylerini etkileyebilir (Meyer et al., 2002).

Bireysel farklar, özellikle duygusal bağıllık ile devam bağıllığı arasında önemli bir ayrım yaratabilir. Duygusal bağıllık genellikle kişisel değerler ve iş tatminiyle bağlantılı iken, devam bağıllığı, dışsal faktörler ve kişisel durumlarla daha fazla ilişkilidir. Bu durum, örgütlerin çalışanlarını sadece iş güvencesi ve finansal avantajlarla değil, aynı zamanda içsel motivasyonlarını güçlendirecek stratejilerle de etkilemeleri gerektiğini gösterir.

e. Örgütsel bağıllığın güçlendirilmesi için stratejiler

Örgütsel bağıllığın alt boyutları, farklı stratejilerle güçlendirilebilir. Duygusal bağıllık için, çalışanların örgütsel hedeflerle uyum içinde olmalarını sağlayacak eğitimler, mentorluk ve gelişim fırsatları sunulabilir. Ayrıca, sosyal destek sistemlerinin güçlendirilmesi, çalışanların örgüte duyduğu aidiyet hissini artırabilir.

Devam bağıllığının azaltılması için, çalışanların örgütten memnuniyet düzeylerinin artırılması ve örgütteki kariyer gelişim olanaklarının genişletilmesi önemlidir. Çalışanların örgütten ayrılmasının olumsuz sonuçlar doğurması yerine, onları örgütten ayrılmayı düşünmeyecek kadar tatmin edici bir iş ortamı yaratmak, bu tür bağıllık türünü azaltabilir.

Normatif bağıllık, genellikle etik liderlik ve sosyal sorumluluk projeleriyle güçlendirilebilir. Çalışanlar, organizasyonlarının toplumsal sorumluluklarını yerine getirdiğini ve etik değerleri ön planda tuttuğunu gördüklerinde, örgüte olan bağıllıkları artar.

Örgütsel bağıllık, bir çalışanın örgütüne duyduğu bağın duygusal, ekonomik ve sosyal yönlerini yansıtan çok boyutlu bir olgudur. Duygusal, devam ve normatif bağıllık, çalışanların örgütle olan ilişkilerinin farklı yönlerini ifade eder ve her biri örgütsel başarı için önemli katkılar sağlar. Bu boyutların yönetilmesi, örgütlerin çalışan bağıllığını ve verimliliğini artırmalarına olanak tanır.

5. Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağıllık, bir çalışanın örgütüne karşı duyduğu duygusal, bilişsel ve davranışsal bağıllık düzeyini ifade eder. Örgütsel bağıllık, sadece iş tatmini ya da çalışanın örgütle olan ilişkisiyle sınırlı kalmayıp, birçok içsel ve dışsal faktör tarafından şekillenir. Çalışanların örgüte olan bağıllıklarını etkileyen faktörler, genellikle bireysel özellikler, örgütsel faktörler, sosyal etkileşimler ve iş koşulları gibi

çeşitli unsurlardan oluşur. Bu faktörlerin her biri, çalışanların örgüte olan duygusal ve davranışsal bağlılıklarını doğrudan etkiler ve dolayısıyla örgütün performansını ve çalışanların iş motivasyonunu etkileyebilir. Bu yazıda, örgütsel bağlılığı etkileyen başlıca faktörler ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

a. Liderlik ve yönetim tarzları

Liderlik, örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Özellikle liderlerin davranışları, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir veya azaltabilir. Transformasyonel liderlik tarzı, çalışanları ilham verici bir şekilde motive ederek, onların örgütsel hedeflere ulaşmada daha istekli ve bağlı hale gelmelerine yardımcı olur (Bass, 1990). Transformasyonel liderler, çalışanlarının kişisel hedefleriyle örgütün hedeflerini uyumlu hale getirir ve onların özverili çalışmalarını teşvik eder.

Öte yandan, otoriter liderlik tarzı ya da adaletsiz yönetim biçimleri, çalışanlarda olumsuz bir bağlılık hissi oluşturabilir. Çalışanlar, kendilerini yönetimle ve liderleriyle uyumsuz hissettiklerinde, örgütlerine karşı daha az bağlı olabilirler (Dirks and Ferrin, 2002). Bu nedenle, liderlerin adil, destekleyici ve motivasyonel yaklaşımları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde etkileyebilir.

b. Örgütsel adalet

Örgütsel adalet, çalışanların örgütteki süreçlerin ve kararların adil olup olmadığını algılamalarıyla ilgilidir. Adalet algısı, örgütsel bağlılık üzerinde belirleyici bir faktördür. Çalışanlar, kendilerine yönelik adil olmayan davranışlar gördüklerinde, örgütsel bağlılıkları azalabilir. Colquitt ve arkadaşlarının (2001) çalışmalarına göre, dağıtımsal adalet (ödüllerin adil dağılımı), prosedürel adalet (karar alma süreçlerinin adil olması) ve etkileşimsel adalet (yönetimin çalışanlarla olan ilişkilerinde adil davranması) örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkiler yaratır.

Çalışanlar, adaletli bir örgütsel ortamda kendilerini değerli ve takdir edilmiş hissederler, bu da onların örgüte olan bağlılıklarını artırır. Adaletin sağlanmadığı durumlarda ise çalışanlar, örgütten ayrılmayı veya düşük performans sergilemeyi düşünebilirler (Rhoades and Eisenberger, 2002).

c. İş tatmini ve çalışma koşulları

İş tatmini, bir çalışanın işinden ne kadar memnun olduğunu ve bu memnuniyetin örgüte olan bağlılıkla olan ilişkisini ifade eder. İş tatmini, örgütsel bağlılık ile

doğrudan ilişkilidir. Çalışanlar, işlerinden tatmin olduklarında, örgütlerine karşı daha yüksek bir duygusal bağlılık hissi geliştirirler. İş tatmini, çalışanın işin içeriğinden, iş ortamından, iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerden ve işin gerekliliklerini yerine getirme biçiminden etkilenebilir (Locke, 1976).

Çalışanlar, iyi çalışma koşullarına sahip bir ortamda daha verimli çalışır ve kendilerini örgütlerine daha bağlı hissederler. Çalışma koşullarının kötü olması, iş tatminsizliğine yol açar ve bu durum çalışanların örgütten ayrılmalarına ya da düşük motivasyonla çalışmalarına neden olabilir.

d. Kariyer gelişim fırsatları

Kariyer gelişimi, çalışanların kendi mesleki gelişimleri ve ilerlemeleri ile ilgilidir. Bir çalışan, örgütünde kariyer gelişimi fırsatları bulduğunda, bu fırsatlar onun örgüte olan bağlılığını artırabilir. Çalışanlar, terfi, eğitim, beceri geliştirme ve kişisel gelişim fırsatları sunulduğunda, bu desteklerin karşılığında daha fazla bağlılık hissedebilirler (Blau, 1964).

Ayrıca, çalışanlar kariyerlerinde ilerleme fırsatları bulamazlarsa, örgüte olan bağlılıkları azalabilir ve başka fırsatlar arayabilirler. Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarına kariyer geliştirme fırsatları sunması, örgütsel bağlılık açısından büyük önem taşır.

e. Örgütsel destek

Örgütsel destek, çalışanların örgütlerinden aldıkları psikolojik ve sosyal destekle ilgilidir. Çalışanlar, kendilerini değerli ve takdir edilmiş hissettiklerinde örgütlerine karşı daha fazla bağlılık gösterirler. Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) çalışmalarına göre, örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlar, örgütlerine daha bağlıdırlar. Bu destek, yalnızca iş görevleriyle ilgili değil, aynı zamanda çalışanların kişisel yaşamlarına da yöneltilmiş olmalıdır.

Çalışanlar, işlerini daha iyi yapabilmeleri için gerekli kaynakları ve destekleri aldıklarında, örgütlerine olan bağlılıkları artar. Ayrıca, örgütlerin çalışanlarını dinlemeleri ve onların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları da, çalışanların örgütle olan bağlarını güçlendirir.

f. İşin anlamı ve değerler uyumu

Çalışanlar, yaptıkları işin anlamlı ve değerli olduğuna inandıklarında, örgütlerine karşı daha yüksek bağlılık gösterirler. İşin anlamı, çalışanların kişisel değerleriyle örgütün değerlerinin uyumlu olmasıyla doğrudan ilişkilidir. İşin anlamlı olduğu bir ortamda, çalışanlar sadece parasal ödüller için değil, aynı zamanda kişisel tatmin ve aidiyet duygusu için çalışırlar (Meyer and Allen, 1997).

Örgütün misyonu, vizyonu ve değerleriyle uyumlu çalışanlar, daha yüksek duygusal bağlılık gösterir. Bu uyum, örgütün çalışanlarını motive etmesini ve onların özverili çalışmalarını teşvik etmesini sağlar. Değerler uyumsuzluğu, çalışanlarda yabancılaşmaya ve örgütten uzaklaşmaya yol açabilir.

g. Sosyal destek ve iş arkadaşlıkları

Çalışanların işyerindeki sosyal etkileşimleri, örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İş arkadaşlarıyla güçlü bağlar kuran ve destek gören çalışanlar, örgütlerine karşı daha yüksek bağlılık duyarlar. Bu tür sosyal etkileşimler, iş tatmini ve işyerindeki genel mutluluğu artırır. Çalışanlar, örgütlerinde sosyal bir ağ kurduklarında, örgüte olan bağlılıkları genellikle artar (Meyer et al., 2002).

İş arkadaşlıkları, bireylerin işlerinde daha fazla katılım gösterme isteğini artırır ve onların örgüt içindeki rollerine olan bağlılıklarını güçlendirir. Ayrıca, sosyal destek, iş stresini azaltarak çalışanların örgüte olan bağlılıklarını pekiştirir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların bireysel ve örgütsel düzeyde etkileşimde bulundukları birçok faktörden etkilenir. Liderlik tarzları, örgütsel adalet, iş tatmini, kariyer gelişim fırsatları, örgütsel destek, işin anlamı ve değerler uyumu gibi faktörler, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını güçlendiren ya da zayıflatıcı unsurlardır. Bu faktörlerin doğru bir şekilde yönetilmesi, örgütlerin çalışan bağlılığını ve verimliliğini artırmasına olanak tanır. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırmak, örgütün sürdürülebilir başarısı için kritik bir öneme sahiptir.

6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine olan duygusal, bilişsel ve davranışsal bağlarını ifade eder ve bu bağlar, örgütlerin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yüksek örgütsel bağlılık, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde bir dizi olumlu sonuca yol açarken, düşük örgütsel bağlılık, çeşitli olumsuz sonuçları beraberinde getirebilir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların motivasyonunu, iş performansını ve örgüt içindeki ilişkileri doğrudan etkiler. Bu yazıda, örgütsel bağlılığın çalışanlar ve örgütler üzerindeki etkileri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

a. İş performansı üzerindeki etkiler

Örgütsel bağlılık, çalışanların iş performansını önemli ölçüde artırabilir. Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların görevlerini daha sorumlulukla ve özveriyle yerine getirmelerini sağlar. Çalışanlar, örgütlerine bağlılık gösterdiklerinde, sadece kendi işlerini değil, aynı zamanda örgütün genel hedeflerine ulaşmak için de çaba sarf ederler. Affective commitment (duygusal bağlılık), çalışanların örgüte karşı duydukları pozitif hislerin, onların işlerine olan bağlılıklarını güçlendirdiğini ve daha yüksek iş performansı sergilemelerine yol açtığını gösteren birçok araştırma bulunmaktadır (Meyer and Allen, 1997; Riketta, 2008).

Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarını, inisiyatif alarak sorunlara çözüm bulmalarını ve örgüt hedeflerine katkı sağlamalarını artırır. İş performansındaki artış, aynı zamanda örgütün genel verimliliğini de olumlu yönde etkiler.

b. Çalışan devamlılığı ve turnover oranı

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerinde kalma isteklerini etkiler. Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerinde uzun süre kalmalarını sağlar ve işten ayrılma oranlarını düşürür. Bu durum, örgüt için önemli bir avantajdır çünkü yüksek personel devir hızı, örgütün eğitim ve işe alım maliyetlerini artırabilir. Çalışanlar örgütlerine bağlı olduklarında, işten ayrılma düşüncesi daha az gelir ve bu da örgütlerin sürekliliğini destekler (Meyer and Allen, 1991).

Örgütsel bağlılık, özellikle duygusal bağlılık boyutunun yüksek olduğu durumlarda çalışanların örgütlerinde kalmalarını teşvik eder. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütleriyle güçlü bir duygusal bağ kurdukları ve bu bağlılıklarının, işten ayrılmayı düşünmelerini engellediği bir durumdur. Bu nedenle, örgütsel bağlılık, turnover oranlarının düşük olmasında önemli bir rol oynar.

c. İş tatmini ve çalışan memnuniyeti

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve genel çalışan memnuniyeti ile yakından ilişkilidir. Çalışanlar, örgütlerine olan bağlılıkları arttıkça, işlerinden daha fazla memnuniyet

duyarlar. Bu durum, çalışanların işlerine olan genel bakış açılarını olumlu bir şekilde etkiler ve örgütle ilgili genel memnuniyetlerini artırır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, çeşitli araştırmalarla doğrulanmıştır. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, örgütlerine olan bağlılıklarını güçlendirirken, bağlılıkları arttıkça iş tatminleri de daha fazla artar (Allen and Meyer, 1996).

Çalışanlar işlerinden tatmin olduklarında, örgütlerine karşı daha pozitif bir yaklaşım sergilerler ve örgütlerinin başarısı için daha fazla çaba gösterirler. Bu etkileşim, iş yerindeki genel atmosferi iyileştirir ve örgütün sürdürülebilir başarısını destekler.

d. Örgütsel vatandaşlık davranışları (OVD)

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine ekstra çaba harcamalarını ve örgütle ilgili gönüllü davranışlarda bulunmalarını teşvik eder. Bu tür gönüllü davranışlar, örgütlerin genel verimliliğini ve etkinliğini artırır. Örgütsel vatandaşlık davranışları (Organizational Citizenship Behavior - OCB), çalışanların kendi görev tanımlarının ötesine geçerek örgüt için ekstra çaba sarf etmelerini ifade eder. Bu davranışlar, işyerindeki atmosferi iyileştirir, çalışanlar arasındaki işbirliğini güçlendirir ve örgüt içindeki genel verimliliği artırır (Organ, 1988).

Çalışanlar, örgütlerine karşı duygusal bağlılık hissettiklerinde, örgüte olan bu gönüllü katkılar daha yaygın hale gelir. Örgütsel bağlılık, çalışanların yalnızca kendi işlerine değil, aynı zamanda örgütün diğer çalışanlarına ve örgütsel hedeflere de daha fazla katkı sağlamalarına neden olur. Bu davranışlar, örgütün uzun vadeli başarısını destekler.

e. Çalışan motivasyonu ve iş tatmini

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine olan motivasyonlarını doğrudan etkiler. Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların içsel motivasyonlarını güçlendirir. İçsel motivasyon, bir çalışanın işini sadece ödül ve ceza sistemine dayalı olarak değil, aynı zamanda kendi değerleri, inançları ve işine olan bağlılığı doğrultusunda yerine getirmesidir. Çalışanlar, örgütlerine daha bağlı olduklarında, işlerine olan motivasyonları artar ve bu da onların iş performansını iyileştirir (Deci and Ryan, 1985).

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine karşı duydukları sorumluluğu artırarak, onların daha fazla çaba göstermelerini sağlar. Bu durum, sadece bireysel performansı değil, aynı zamanda örgütün tüm operasyonel süreçlerini de olumlu bir şekilde etkiler.

f. Çalışan ilişkileri ve işbirliği

Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanlar arasındaki ilişkileri güçlendirir ve işbirliği yapma isteklerini artırır. Çalışanlar, örgütlerine daha bağlı olduklarında, örgüt içindeki diğer çalışanlarla daha iyi işbirliği yapar ve grup hedeflerine ulaşmak için daha fazla çaba sarf ederler. Bu durum, örgüt içindeki iletişim ve etkileşimi artırır ve daha verimli çalışma ortamlarının oluşmasına olanak tanır.

Ayrıca, yüksek örgütsel bağlılık, çalışanlar arasında daha pozitif bir işyeri kültürünün oluşmasına katkıda bulunur. Çalışanlar birbirlerine daha fazla yardım eder, destekler ve işbirliği yaparlar. Bu da örgütün genel atmosferini iyileştirir ve çalışanların örgütle olan bağlılıklarını pekiştirir.

g. Örgüt kültürü ve değerler

Örgütsel bağlılık, örgüt kültürünün ve değerlerinin güçlenmesine yardımcı olur. Çalışanlar, örgütlerine daha bağlı olduklarında, örgütün kültürünü benimser ve bu kültürü yaşatmak için çaba sarf ederler. Bu, örgütün değerlerinin daha sağlam temellere dayandırılmasına ve bu değerlerin yeni çalışanlara aktarılmasına katkıda bulunur.

Örgüt kültürünün güçlenmesi, örgüt içinde normların, kuralların ve davranış biçimlerinin daha net hale gelmesine yardımcı olur. Çalışanlar, örgütle daha uyumlu hale geldikçe, bu kültürü içselleştirir ve örgütün başarısını desteklerler.

Örgütsel bağlılık, çalışanların motivasyonunu, iş performansını, örgüte olan bağlılıklarını ve genel iş tatminini doğrudan etkileyen bir faktördür. Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine daha fazla katkı sağlamalarına, örgüt hedeflerine odaklanmalarına ve işbirliği yapmalarına yardımcı olur. Ayrıca, örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerinde uzun süre kalmalarını sağlar ve turnover oranlarını düşürür. Bu nedenle, örgütlerin çalışan bağlılığını artırmak için uygun yönetim stratejileri geliştirmeleri önemlidir.

III. GEREÇ VE YÖNTEM

A. Araştırmanın Konusu

Çalışma hayatında bireylerin belirli seviyeye geldikten sonra yükselmelerini engelleyen etkenlerin bütününe cam tavan sendromu denilmektedir. Cam tavan görünmez, şeffaf bir engeli tanımlamaktadır (Bozdoğan, 2020). Günümüzde çalışma hayatında kadın çalışanların iş gücüne katılma oranlarının oldukça yüksek olmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonların çoğunlukla erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Kadınların çoğunlukla çok orta düzey pozisyonlarda yer aldığı görülmekte ve bunun sonucunda yönetimin erkeksi tutumları ve değerleri benimsediği görülmektedir. Bu erkeksi değer ve tutumların benimsenmesi sonucunda cam tavan sendromunun ortaya çıkışını sağladığı düşünülmektedir (Vianen, 2002).

Anafarta ve Sarvan (2008) ve Broughton ve Miller'a (2009) göre kadınların bu kariyer engelleri yetenek yoksunluğundan ziyade basmakalıp yargılar, rol çatışması, ayrımcılık, iletişim eksikliği ve bozukluğu, kişilik tipi, kendine güvenmeme ve çocuk bakımı sorumluluğu dolayısıyla olabilmektedir. Cam tavan kavramı ilk olarak 1970'li yıllarda ABD'de ortaya atılmıştır (WHO, 1998). Cam tavan kavramı aslında 1979 yılının Temmuz ayında Basın Özgürlüğü Kadın Enstitüsü Konferansı'nda Ulusal Basın Kulübü'nde Hewlett Packard Katherine Lawrence tarafından yazılı ortam dışında (sözlü olarak) tanıtılmıştır (Öztürk ve Bilkay, 2016).

Sinizm, bireylerin örgütlerine karşı kızgınlık, inançsızlık, kuşkuculuk gibi negatif tutumlar ve davranışlar sergilemeleri olarak ifade edilmektedir (Yavuz ve Bedük, 2016). Sinizm algısı ile ilgili çalışmalara bakıldığında, örgütün yaptıkları personellerin sinik davranışlar sergilemesine sebep olabileceği görülmektedir (Helvacı, 2013). Örgütsel sinizm ise en çok, personellerin örgütlerinin dürüst olmadıklarına inanmaları sonucunda görülmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin liderlik davranışları ve kullandığı güç unsurları, personellerin örgütsel sinizm algısı üzerinde önemli bir güce sahiptir (Bursaoğlu, 1997; Greenberg ve Baron, 1993, Hales, 1997).

Sinizm kavramının kökeni, M.Ö 500'lü yıllarda felsefi bir düşünce sistemi olarak Antik Yunan'da ortaya çıkan "sinik (kinik)" kavramına dayanmaktadır (Kasalak ve Aksu, 2014). Örgütsel bağlılık ise bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve değerlerini kabul ederek kendi amaç ve değerleriyle bütünleştirmesi, bu doğrultuda çalışması ve örgütte kalmayı amaçlamasıdır (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011). Bir diğer tanıma göre örgütsel bağlılık, personellerin örgüte karşı duyduğu psikolojik ve içsel bağlılıktır (Çekmecelioğlu, 2006). Bağlılık, birine, bir şeye ya da işe karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat gibi güçlü inanç ve duygulardan kaynaklanmaktadır (16). Örgütsel bağlılık kavramından ilk defa 1956 yılında Whyte söz etmiştir. Whyte, aşırı bağlılığın tehlikeli yanlarından bahsettiği "Örgüt İnsanı" adlı çalışmasında, örgütsel insanı sadece örgütte çalışan değil, aynı zamanda örgüte ait olan ve örgüt ile bütünleşmiş kişi olarak tanımlamaktadır (Bülbül, 2007). Bu çalışmanın bulgularının, katılımcıların cam tavan sendromu ve sinizm algılarını doğru ve tutarlı bir biçimde kavramalarına, örgütsel bağlılık düzeylerini artırmalarına katkı sağlaması; ayrıca literatüre özgün bir bakış açısı kazandırarak gelecekteki araştırmalar için araştırmacılara rehberlik edici nitelikte olması amaçlanmaktadır.

B. Araştırmanın Amacı

Sağlık çalışanları, toplumun en kritik hizmetlerini sunan bireyler olarak önemli bir rol oynamaktadır. Ancak, bu profesyonellerin karşılaştığı çeşitli zorluklar, örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkileyebilmektedir. Cam tavan sendromu, sağlık çalışanlarının kariyerlerinde ilerlemelerini engelleyen görünmez engelleri ifade ederken, sinizm algısı ise iş yerindeki olumsuzluklara karşı duyulan umutsuzluk ve kayıtsızlık durumunu tanımlamaktadır. Bu iki kavram, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Cam tavan sendromu, çalışanların kariyer gelişiminde yaşadıkları kısıtlamalar nedeniyle motivasyonlarını düşürebilir ve işlerine olan bağlılıklarını azaltabilir. Aynı zamanda, sinizm algısı, çalışanların iş yerlerine karşı duydukları güveni sarsarak, örgütsel bağlılıklarını zayıflatır.

Sonuç olarak, sağlık çalışanlarının cam tavan sendromu ve sinizm algıları, örgütsel bağlılıkları üzerinde derin bir etki yaratacağı varsayılmaktadır. Bu durum, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çalışanların genel refahını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle, sağlık kurumlarının bu sorunları ele alarak, çalışanların

kariyer gelişimlerini desteklemeleri ve olumlu bir çalışma ortamı oluşturmaları büyük önem taşımaktadır.

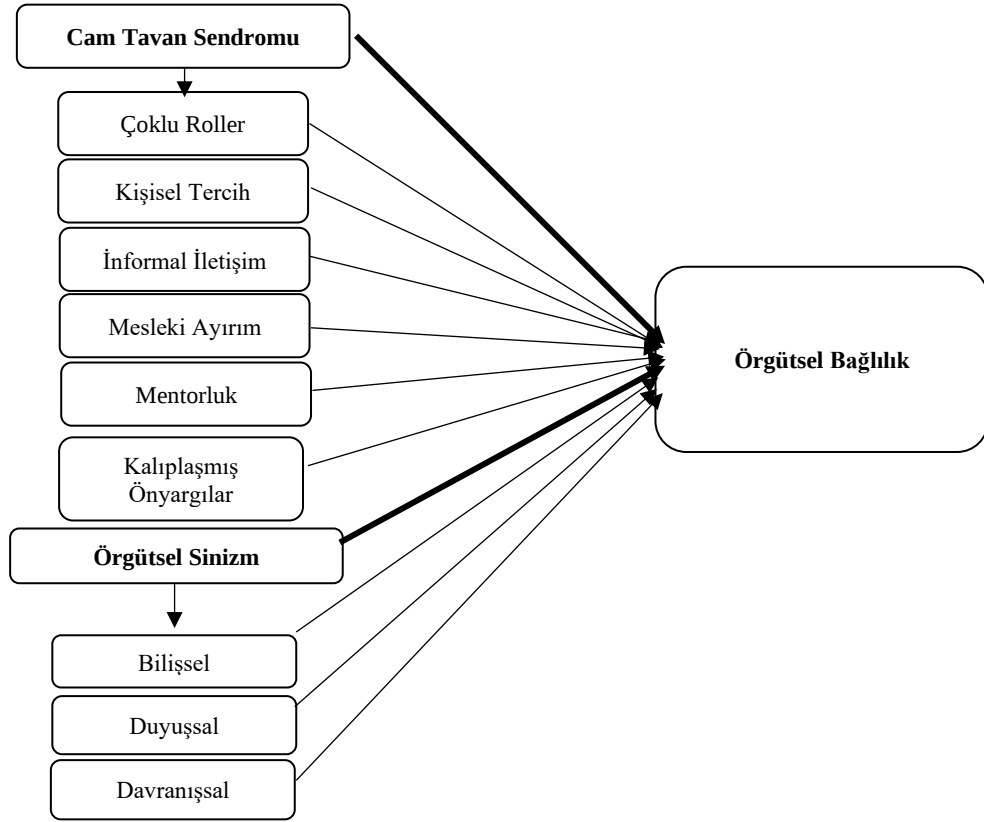
Bu çalışmanın amacı cam tavan sendromu ve sinizm algılarının örgütsel bağlılık etkisini incelemektir. Bunun yanı sıra cam tavan sendromu, sinizm algıları ile örgütsel bağlılık kavramlarının katılımcıların demografik özellikleri ile ilişkisinin incelenmesi ve bu tez çalışmasının çalışma sürecinde yapılan araştırmalar ve uygulamanın, daha önce yapılmış mevcut araştırmalara ve literatüre katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

C. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni İstanbul İli Küçükçekmece ilçesine bağlı Atakent ve İstasyon mahallelerinde faaliyet gösteren kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde görev alan sağlık çalışanları olup evrenimizin 3050 kişiden oluşmaktadır. Kurum yetkilileri ile araştırma izni için yapılan görüşme ve yazışmalar neticesinde uygulama için gerekli izin alınmıştır. 3050 kişilik bir evren için %95 güven seviyesi ve %5 hata payı ile gereken minimum örneklem büyüklüğü 341 kişi olarak hesaplanmıştır. Anket çalışması sonrasında anakütleyi en iyi temsil ettiği düşünülen rastgele (random) araştırma yöntemi ile seçilmiş çeşitli birim ve pozisyonlardaki 342 sağlık görevlisinden veri toplanmıştır. Uygulama doktor, hemşire, idari personel, eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikerlerinden oluşan sağlık çalışanları üzerinden gerçekleştirilmiştir.

D. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma nicel bir araştırmadır. Anket tekniğinden yararlanılarak değişkenler arasındaki ilişki incelenmek amaçlanmaktadır. Nicel araştırma yöntemleri, önceden oluşturulmuş olan hipotezleri sınamak amacıyla, geniş çaplı örneklemelerden nicel veriler toplayan, bu verileri istatistiksel olarak çözümleyen ve bulgularını genelleme amacı taşıyan araştırmalardır (Kalaycı, 2008). Araştırmada belirlenmek istenen amaca yönelik kurgusal model ve belirlenen hipotezler aşağıda gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın kurgusal modeli

1. Araştırmanın Hipotezleri

H1a: Cam tavan engellerinde çoklu roller örgütsel bağlılığı etkiler

H1b: Cam tavan engellerinde kişisel tercih örgütsel bağlılığı etkiler

H1c: Cam tavan engellerinde infomal iletişim örgütsel bağlılığı etkiler

H1d: Cam tavan engellerinde mesleki ayırım örgütsel bağlılığı etkiler

H1e: Cam tavan engellerinde mentorluk örgütsel bağlılığı etkiler.

H1f: Cam tavan engellerinde kalıplaşmış önyargılar örgütsel bağlılığı etkiler.

H2a: Bilişsel sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.

H2b: Duyuşsal sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.

H2c: Davranışsal sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.

E. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak için düzenlenen anketin ilk bölümünde sağlık çalışanlarının cinsiyet, yaş, çalıştıkları kurum türü, görevleri ve eğitim düzeylerini belirlemek için “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Anketin başlangıcında katılımcılara bilgilendirilmiş onam formu sunulmuş olup, yalnızca çalışmaya katılmayı gönüllü olarak kabul eden bireyler anketi yanıtlamıştır.

İkinci bölümünde sağlık çalışanlarının kariyer yolculuğunda karşılaştıkları engellerle ilgili algıyı belirlemek için toplam 30 ifadeden oluşan “Cam Tavan Engelleri Ölçeği” yer almaktadır. Cam Tavan Engelleri Ölçeği, Yavuzer ve Özkan’ın 2020 yılında yayınlamış olduğu makaleden izin alınarak bu çalışma için kullanılmıştır. Yavuzer ve Özkan (2020), Cam Tavan Engelleri Ölçeğini madde havuzu oluşturmadan önce literatür taraması yapmıştır. İlgili literatürde kadınların üst yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen görünmez yapay engeller örgütsel (örgüt kültürü, mentor eksikliği ve informal iletişim ağlarına katılamama), bireysel (çoklu rol üstlenme ve kadınların kişisel tercihleri) ve toplumsal (mesleki ayırım ve cinsiyetle ilişkin kalıplaşmış önyargılar) olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Büyükyaprak, 2015; Cortis ve Cassar, 2005; Karaca, 2007; Powell ve Butterfield, 2015; Roman, 2017). Dolayısıyla literatüre dayanarak ve daha önceden kadınların cam tavan algılarını ölçmeye yönelik geliştirilen ölçek (Karaca, 2007) incelenerek yedi boyutta 43 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Ölçekte yer alan maddelerin kapsam geçerliği, görünüş geçerliği ve maddelerin anlaşılabilirliği için bir form (uygun, uygun değil) oluşturulmuştur. Oluşturulan form ile içlerinde ikisi Türkçe Eğitimi, biri Ölçme ve Değerlendirme, dördü Psikolojik Danışma alanında çalışan toplam yedi akademisyenin görüşleri alınmış ve değerlendirmeler sonrasında gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Daha sonra akademisyenlerden ölçekte yer alan 43 maddeden her birinin yedi boyuttan (boyutlar hakkında bilgi içeren kartlar ve her maddenin yazılı olduğu kartlar verilerek) hangisine ait olduğuna karar vermeleri istenmiştir. Akademisyenlerin iki madde dışında her bir maddenin ait olduğu boyut konusunda görüş birliğinde oldukları saptanmıştır. Bu iki madde ölçekten çıkarılmış ve 41 maddelik (7 madde ters puanlanacak şekilde düzenlenmiştir) bir ölçek elde edilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin son hali olarak 30 ifadelik hali kullanılmıştır ve alt boyutları, çoklu roller, informal iletişim, kişisel roller, mesleki ayırım, mentorluk ve kalıplaşmış önyargılar olarak değerlendirilmektedir. Ölçek maddeleri 5’li Likert formatında yanıtlanacak şekilde

oluşturulmuştur. Derecelendirme (1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum, (5) tamamen katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde çalışanların örgütlerine yönelik olumsuz tutum ve davranışlarını belirlemek için toplamda 13 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmaktadır. Ölçek Kalağan’ın 2009 yılında yazmış ve kullanmış olduğu yüksek lisans tezinden alınmıştır. Ölçek, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan 13 maddelik ve araştırmacı tarafından açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleriyle geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği, 3 boyuttan oluşmaktadır: Bilişsel (5 ifade), Duyuşsal (4 ifade) ve Davranışsal (4 ifade) Sinizm. Derecelendirme 1= Hiç Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Anketin son bölümünde ise sağlık çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını ölçmek için toplam 15 ifadeden oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmaktadır. Bu ölçek Erceylan’ın 2010 yılında yazdığı yüksek lisans tezinden alınmıştır. Bu ölçek, Lyman W. Porter, Richard M. Steers, Richard T. Mowday tarafından 1974 yılında geliştirilmiştir. Örgütse bağlılık ölçeğinde bulunan 15 sorunun 6 tanesi katılımcının yanıt tutarlılığını test edebilmek maksadıyla ters tasarlanmış ve buna göre puanlanmıştır. Orijinalinde cevap şıkları için 7’li likert ölçeği kullanılan anket, anlaşılabilirliği arttırmak amacı ile bu çalışmada 5’li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır.

F. Araştırma Yöntemleri

Araştırmanın kişisel bilgi sorularının dağılım sonuçları için tanımlayıcı istatistiklerden frekans ve yüzde değerleri ölçülmektedir. Ölçeklerin geçerliliğini ölçümlemek için yapısal eşitlik modellemelerinden doğrulayıcı faktör analizi kullanılmaktadır. Analiz sonucunda elde edilen modelde doğrulanan gözlemlenebilir ve gizil değişkenlerin güvenirliklerini belirlemek için Cronbach alfa katsayıları hesaplanmaktadır. Tüm değişkenlerin basit betimleyici istatistikler olan ortalama, standart sapma ile değişkenlerin normal dağılıma yakınlığını ölçen basıklık ve çarpıklık istatistikleri bulunmaktadır. Kişisel bilgi soruları değişkenlerine göre ölçek değişkenlerinin ortalama puanları arasında fark olup olmadığını belirlemek için normal dağılıma yakın olan ölçek değişkenleri için parametrik testlerden bağımsız

grup t testi ve tek yönlü varyans (ANOVA) analizi kullanılmaktadır. Normal dağılıma yakın olan ancak kişisel bilgi soruları değişkenlerinin en az bir grubunun frekans değeri 30'da az ise parametrik testlerden Kruskal Wallis H ve Mann Whitney U testleri uygulanmaktadır. Cam tavan engelleri ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa olan etkisini belirlemek için ise yapısal eşitlik modellerinden yapısal regresyon modeli yapılmaktadır.

IV. BULGULAR

A. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmada sağlık çalışanlarının çalıştığı kurumlara, yaşına, cinsiyetine, öğretim durumuna, kurumdaki görevine göre demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları gösterilmektedir.

Çizelge 1: Demografik özelliklere ilişkin bulgular

		n	%
Çalışılan Kurum Türü	Kamu Kuruluşu	277	81,0%
	Özel Sektör	65	19,0%
	Toplam	342	100,0%
Yaş	18-24 yaş	33	9,6%
	25-35 yaş	237	69,3%
	36 yaş ve üzeri	72	21,1%
	Toplam	342	100,0%
Cinsiyet	Kadın	207	60,5%
	Erkek	135	39,5%
	Toplam	342	100,0%
Öğrenim Düzeyi	Lise	15	4,4%
	Lisans	75	21,9%
	Önlisans	172	50,3%
	Yüksek Lisans / Doktora	80	23,4%
	Toplam	342	100,0%
Kurumdaki Görev	Doktor	15	4,4%
	Hemşire	134	39,2%
	İdari Personel	60	17,5%
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	38,9%
	Toplam	342	100,0%

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %81,0'ı kamu kuruluşunda, %19,0'ı da özel sektörde çalışmakta, %69,3'ü 25-35 yaş arasında, %21,1'i 36 yaş ve üzerimde, %9,6'sı 18-24 yaş arasında yer almaktadır. Sağlık görevlilerinin %60,5'i kadın, %39,5'i erkek, %50,3'ü önlisans mezunu, %23,4'ü lisansüstü mezunu, %21,9'u lisans mezunu, %4,4'ü de lise mezunudur. Sağlık görevlilerinin kurumdaki görevlerine bakıldığında çoğunluk hemşirelerden oluşmaktadır. %39,2'si hemşire, %38,9'u da

eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb. kategorisi, %17,5'i idari personel ve %4,4'ü de doktor olarak belirlenmiştir.

B. Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

1. Cam Tavan Engelleri Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek envanterinin açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen faktör yapısının verilerle modele ne ölçüde uyduğunu test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır (Şencan, 2005: 407-408; Şimşek, 2007: 4).

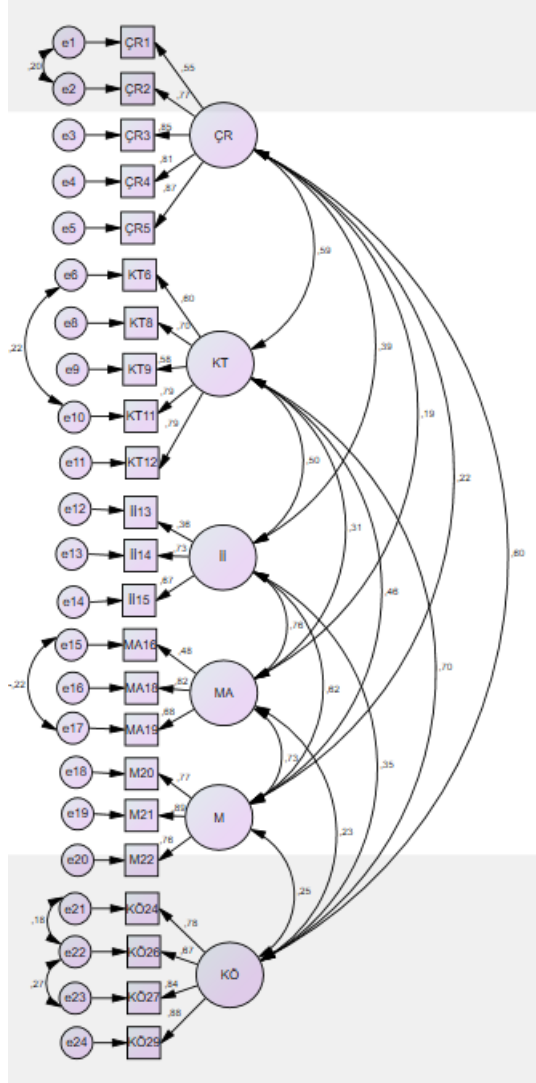
Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi inceler. Ölçek geliştirme sürecinde sıklıkla veri toplama aracının gizli yapısını açıklamak amacıyla kullanılır (Brown, 2006: 1). Doğrulayıcı faktör analizinde, modelin geçerliliği ve faktör yapısı hakkında teorik bilgiler, açıklayıcı faktör analizine göre daha güvenilirdir. Bu nedenle bu daha güçlü bir analizdir (Şencan, 2005: 408). Child'a (1975) göre; Doğrulayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki korelasyon ve kovaryans matrisini kullanarak değişkenlerin kaç bağımsız grupta birleştirilebileceğini inceler (Şimşek, 2007: 6).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin yeterliliğinin belirlenmesinde kullanılan uyum indeksleri çok çeşitlidir. Bu çalışmada Ki-Kare istatistiği, Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA), İyi Uyum indeksi (GFI), Düzeltilmiş Uyum İndeksi (AGFI) ve Ortalama Hataların Karekökü (RMR) dikkate alınmıştır. Tablo 2'de, araştırmada kullanılan uyum indekslerine ilişkin istatistiksel değerler yer almaktadır.

Çizelge 2:Uyum indekslerine ilişkin istatistiksel değerler

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri		
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	$NFI \geq 0,95$	$0,90 \leq NFI \leq 0,94$
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	$CFI \geq 0,97$	$0,95 \leq CFI$
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	$RMSEA \leq 0,05$	$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$
Mutlak Uyum İndeksleri		
İyi Uyum İndeksi (GFI)	$GFI \geq 0,90$	$0,85 \leq GFI \leq 0,89$
Düzeltilmiş Uyum İndeksi (AGFI)	$AGFI \geq 0,90$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,89$
Artık Temelli Uyum İndeksi		
Ortalama Hataların Karekökü (RMR)	$RMR \leq 0,05$	$0,06 \leq RMR \leq 0,08$

Bu açıklamalara dayanarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen şekil 2’de cam tavan engelleri ölçeği doğrulayıcı faktör analizi modeli gösterilmektedir.



Şekil 2:Cam tavan engelleri ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Modelde gözlemlenebilir değişkenler 23 adet, gizil değişkenler 6 adet olarak doğrulanmıştır. Gizil değişkenler kendi aralarında kovaryans oluşturmaktadır. Her bir gizil değişken ölçeğin faktörleridir. Cam tavan engelleri ölçeğinde 6 adet faktör bulunmaktadır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum değerleri arasında yer almayan gözlemlenebilir değişkenler analize dahil edilmemiştir. Modelde kişisel tercih boyutlarından 2 adet (KT7, KT10), mesleki ayrım boyutlarından 1 adet (MA17), Kalıplaşmış önyargılardan 4 adet (KÖ23, KÖ25, KÖ28, KÖ30) ifade analize dahil edilmemiştir. Toplamda 7 adet gözlemlenebilir değişken doğrulayıcı faktör analizi

sonucunda uyum değerleri arasında yer almadığı için analize dahil edilmemesi kararı alınmıştır. Bundan sonraki yapılacak olan analizlerde cam tavan engelleri ölçeğinde toplam 23 adet ifadenin ortalama değerleri alınarak analizler gerçekleştirilecektir. Bir modeldeki faktör yükleri, gözlenen her bir maddenin kendi gizli değişkenini ne kadar iyi temsil ettiği hakkında bilgi sağlar (Şimşek, 2007: 85).

Çizelge 3:Cam tavan engelleri ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri

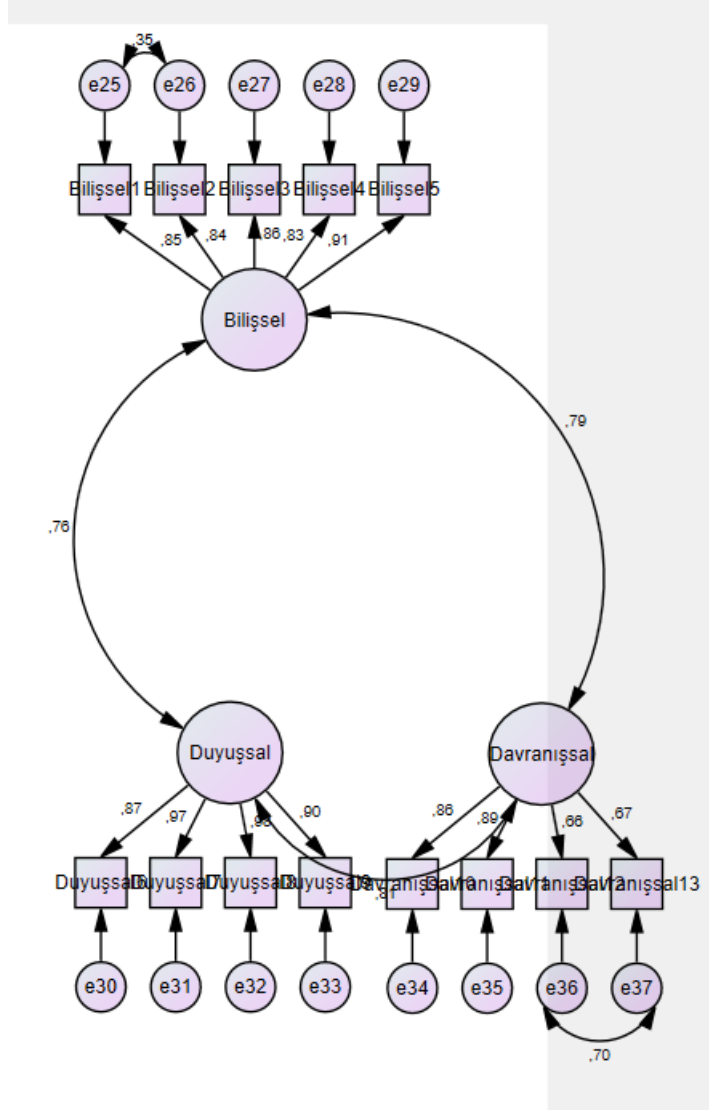
X ²	X ² /sd	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI	RMR
393,600	1,874	0,051	0,905	0,953	0,912	0,884	0,070

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi ile, uyum indeksleri [$\chi^2=393,600$, $sd=210$, $p<0,01$], (X^2/sd)=1,874, RMSEA=0,051, NFI=0,90, CFI=0,953, GFI=0,912, AGFI=0,884, RMR=0,070 olarak hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde, karşılaştırmalı uyum indekslerinden NFI ve CFI, kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer alırken, RMSEA ise iyi uyum değerleri arasındadır. Mutlak uyum indekslerinden GFI iyi uyum değerleri arasında ve AGFI ise kabul edilebilir değerler arasında ve RMR ise kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer aldığı gözlemlenmektedir.

Model tarafından başlangıçta öngörülmeyen, ancak eklenerek veya çıkarılarak artırılabilir ki-kare değerini gösterir. Değişiklikler, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkilerin yanı sıra gözlenen değişkenlerin hataları arasındaki kovaryansların belirlenmesine yönelik önerileri de içermektedir. SPSS AMOS grafiksel yazılım paketi araştırmacılara, ilişkileri kurmak veya kaldırmak ve değişkenler arasındaki hata varyansını eklemek veya çıkarmak için iki tür değişiklik endeksi sunmaktadır (Haşlaman, 2005: 56; Şimşek, 2007: 89-90). Modelin uyum indekslerinin iyi ve kabul edilebilir değerler arasında yer almasını sağlamak için çoklu roller faktör boyutundan 1. Madde ile 2. madde arasında, kişisel tercih faktöründen 6. madde ile 11. madde arasında, mesleki ayırım faktöründen 16. madde ile 19. madde arasında, kalıplaşmış önyargılar faktöründen 24. madde ile 22. madde ve 22. madde ile 23. madde arasında modifikasyon uygulanmıştır. Modifikasyonlar, genellikle hata matrisleri temelinde oluşturulmaktadır.

2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen örgütsel sinizm modeli şekil 3’de gösterilmektedir.



Şekil 3:Örgütsel sinizm ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Modelde gözlemlenebilir değişkenler 13 adet, gizil değişkenler 3 adet olarak doğrulanmıştır. Gizil değişkenler kendi aralarında kovaryans oluşturmaktadır. Her bir gizil değişken ölçeğin faktörleridir. Ölçekte tüm gözlemlenebilir değişkenler modelde yer aldığı için analize tüm ifadeler dahil edilmektedir. Ölçekteki her bir ifadenin faktör değerleri gösterilmektedir.

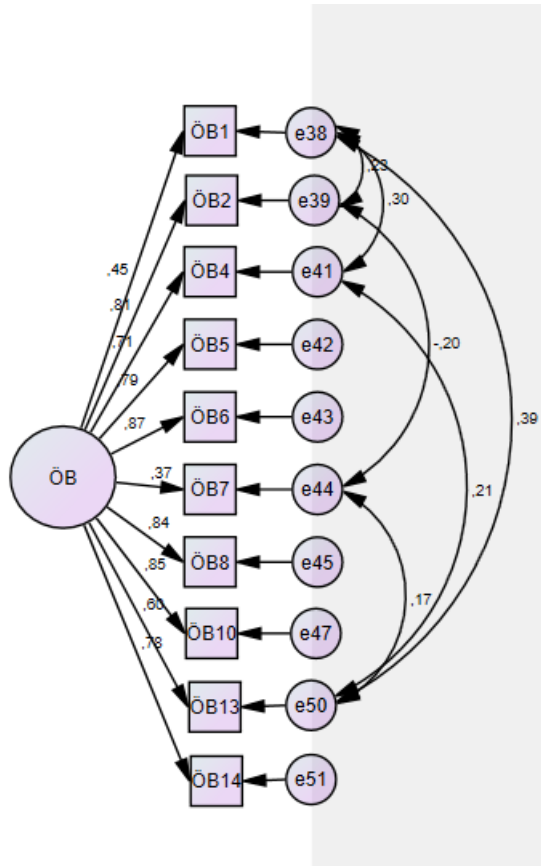
Çizelge 4:Örgütsel sinizm ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri

X^2	X^2/sd	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI	RMR
136,884	2,281	0,061	0,971	0,984	0,944	0,915	0,049

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi ile, uyum indeksleri [$X^2=136,884$, $sd=60$, $p<0,01$], (X^2/sd)=2,281, RMSEA=0,061, NFI=0,971, CFI=0,984, GFI=0,944, AGFI=0,915, RMR=0,049 olarak hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde, karşılaştırmalı uyum indekslerinden NFI ve CFI, iyi uyum değerleri arasında yer alırken, RMSEA ise kabul edilebilir uyum değerleri arasındadır. Mutlak uyum indekslerinden GFI ve AGFI ise iyi uyum değerleri arasında ve RMR ise iyi uyum değerleri arasında yer aldığı gözlemlenmektedir. Modelin uyum indekslerinin iyi ve kabul edilebilir değerler arasında yer almasını sağlamak için davranışsal sinizm boyutundan 12 madde ile 13. madde arasında, bilişsel sinizm faktöründen 1. madde ile 2. madde arasında modifikasyon uygulanmıştır.

3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen modeli şekil 4’de gösterilmektedir.



Şekil 4:Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Modelde gözlemlenebilir değişkenler 10 adet, gizil değişkenler 1 adet olarak doğrulanmıştır. Ölçeğin faktörü bulunmamaktadır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük olan gözlemlenebilir değişkenler analize dahil edilmemiştir. Modelde 5 adet (ÖB3, ÖB9, ÖB11, ÖB12, ÖB15) ifade analize dahil edilmemiştir. Toplamda 5 adet gözlemlenebilir değişken doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum değerleri arasında yer almadığı için analize dahil edilmemesi kararı alınmıştır. Bundan sonraki yapılacak olan analizlerde örgütsel bağlılık ölçeğinde toplam 10 adet ifadenin ortalama değerleri alınarak analizler gerçekleştirilecektir.

Çizelge 5:Örgütsel bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi uyum indeks değerleri

X^2	X^2/sd	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI	RMR
89,940	3,101	0,079	0,959	0,971	0,950	0,905	0,052

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi ile, uyum indeksleri [$X^2=89,940$, $sd=29$, $p<0,01$], (X^2/sd)=3,101, RMSEA=0,079, NFI=0,959, CFI=0,971, GFI=0,950, AGFI=0,905, RMR=0,052 olarak hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde, karşılaştırmalı uyum indekslerinden NFI ve CFI iyi uyum değerleri arasında yer alırken, RMSEA ise kabul edilebilir uyum değerleri arasındadır. Mutlak uyum indekslerinden GFI ve AGFI ise iyi uyum değerleri arasında ve RMR ise iyi uyum değerleri arasında yer aldığı gözlemlenmektedir. Modelin uyum indekslerinin iyi ve kabul edilebilir değerler arasında yer almasını sağlamak için örgütsel bağlılık ifadelerinden 1. madde ile 2. madde, 1. madde ile 4. madde, 1. madde ile 13. madde, 2.madde ile 7. madde, 4. madde ile 13. madde, 7 madde ile 13. madde arasında modifikasyon uygulanmıştır.

C. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlik kısaca insanların test maddelerine verdikleri yanıtların tutarlılığı olarak tanımlanabilir. Güvenirlik, bir testin ölçmek istediği özelliği ne kadar doğru ölçtüğünü ifade eder (Büyüköztürk, 2010: 170). Başka bir deyişle; Ölçme aracında yer alan tüm soruların tutarlılığını ve ölçümün homojenliğini belirlemek amacıyla ön analiz olarak kullanılır. Güvenilirlik analizinin özü, güvenilirlik katsayılarının hesaplanması ve yorumlanmasıdır. Bu amaçla pek çok yöntem geliştirilmiş olmakla birlikte bu çalışmada en çok kullanılan ve tercih edilen yöntem Cronbach alfa yöntemidir. Cronbach Alfa katsayısı istatistiksel temelinin tutarlı olması ve tüm sorular dikkate alınarak hesaplanması nedeniyle genel güvenilirlik yapısını en iyi şekilde yansıtır (Özdamar, 2004: 662). Değerlendirme şu şekilde yapılmaktadır (Alpar, 2003: 375):

0,000-0,400 Güvenilir Değil

0,400-0,600 Düşük Güvenilirlik

0,600-0,800 Oldukça Güvenilir

0.800-1,000 Yüksek Güvenilirlik

Çizelge 6:Cronbach Alfa Katsayı İstatistikleri

Ölçek ve Boyutları	Cronbach Alfa	N
Cam Tavan Engelleri Ölçeği (CTE)	0,903	23
Çoklu Roller Boyutu (ÇR)	0,879	5
Kişisel Tercih Boyutu (KT)	0,827	5
İnformal İletişim Boyutu (İİ)	0,600	3
Mesleki Ayırım Boyutu (MA)	0,646	3
Mentorluk Boyutu (M)	0,842	3
Kalıplaşmış Önyargılar Boyutu (KÖ)	0,884	4
Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖS)	0,957	13
Bilişsel Sinizm Boyutu (Bilişsel)	0,936	5
Duyuşsal Sinizm Boyutu (Duyuşsal)	0,971	4
Davranışsal Sinizm Boyutu (Davranışsal)	0,888	4
Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖB)	0,914	10

Tablodaki Cronbach alfa katsayılarına bakıldığında, cam tavan engelleri ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı 0,903, çoklu roller boyutunun 0,879, kişisel tercih boyutunun 0,827, informal iletişim boyutunun 0,600, mesleki ayırım boyutunun 0,646, mentorluk boyutunun 0,842, kalıplaşmış önyargıların boyutu 0,884 olarak ölçülürken, örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı 0,957, bilişsel sinizm boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,936, duyuşsal sinizm boyutunun 0,971, davranışsal sinizm boyutunun ise 0,888 olarak ölçülmüştür. Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise 0,914 değerinde ölçülmüştür. İnformal iletişim boyutu hariç tüm ölçek ve boyutları yüksek güvenilirlik aralığında yer almaktadır. Cam tavan engelleri ölçeği boyutlarından informal iletişim boyutu ise oldukça güvenilir olarak hesaplanmıştır.

D. Temel Betimleyici İstatistikler ve Normal Dağılıma Yakınlık İstatistik Değerleri

Temel betimleyici istatistiklerden ortalama ve standart sapma değerleri ile normal dağılıma yakınlığı ölçmek için basıklık ve çarpıklık değerleri tablo 7’de gösterilmektedir.

Çizelge 7: Ortalama ve standart sapma değerleri ile basıklık ve çarpıklık değerlerine ilişkin bulgular

	Ortalama	Std. Sapma	Basıklık		Çarpıklık	
			İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
Cam Tavan Engelleri	2,569	0,666	0,601	0,132	0,188	0,263
Çoklu Roller	2,730	1,059	0,236	0,132	-0,739	0,263
Kişisel Tercih	2,287	0,840	0,642	0,132	0,283	0,263
İnformel İletişim	3,053	0,766	0,390	0,132	-0,577	0,263
Mesleki Ayırım	3,008	0,797	0,206	0,132	-0,627	0,263
Mentorluk	2,565	1,093	0,456	0,132	-0,504	0,263
Kalıplaşmış Önyargılar	2,240	1,070	0,738	0,132	-0,294	0,263
Örgütsel Sinizm	3,103	1,024	0,002	0,132	-0,790	0,263
Bilişsel Sinizm	3,205	1,102	-0,153	0,132	-0,808	0,263
Duyuşsal Sinizm	2,975	1,233	0,268	0,132	-1,102	0,263
Davranışsal Sinizm	3,102	1,115	-0,086	0,132	-0,825	0,263
Örgütsel Bağlılık	3,214	0,883	-0,203	0,132	-0,019	0,263

Cam tavan engelleri ölçeğinin tüm ifadelerine verdikleri cevapların ortalama puanı $2,569 \pm 0,666$, çoklu roller boyutunda yer alan ifadelere verilen cevapların ortalama puanı $2,730 \pm 1,059$, kişisel tercih boyutunda yer alan ifadelere verilen cevapların ortalama puanı $2,287 \pm 0,840$, informal iletişim boyutunu oluşturan ifadelere verilen cevapların ortalama puanı $3,053 \pm 0,766$, mesleki ayırım boyutu ifadelerine verilen cevapların ortalama puanı $3,008 \pm 0,797$, mentorluk boyutunun ortalama puanı $2,565 \pm 1,093$, kalıplaşmış önyargıların $2,240 \pm 1,070$, örgütsel sinizm ölçeğinin tüm ifadelerine verdikleri cevapların ortalama puanı $3,103 \pm 1,024$, bilişsel sinizm boyutunda yer alan ifadelere verilen cevapların ortalama puanı $3,205 \pm 1,102$, duyuşsal sinizm boyutunun ortalama puanı $2,975 \pm 1,233$, davranışsal sinizm boyutunun ortalama puanı $3,102 \pm 1,115$ ve son olarak örgütsel bağlılık ölçeğinin tüm ifadelerine verdikleri cevapların ortalama puanı $3,214 \pm 0,883$ 'tür.

Sağlık çalışanları, işyerinde karşılaştıkları, kariyerlerine engel teşkil edebilecek engellerin yaşadığına yönelik algılarında kararsız kaldıkları, boyutlar bazında değerlendirilecek olursak; kendilerine çoklu roller verilmesi, resmi olmayan iletişim kurmaları, mesleki ayırma uğramaları, mentor olma konusunda ve kalıplaşmış önyargılara maruz kalma konusunda kararsız kaldıkları gözlemlenmiştir.

Çalışanların çalıştıkları sağlık kurumlarına yönelik olumsuz tutumlarının olduğuna ilişkin cevaplarında kararsız kaldıkları, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal

sinizm boyutları kapsamında değerlendirme yapacak olursak, sağlık çalışanları bilişsel boyutta, örgütlerinde gerçekleştirilen uygulamaların örgütsel ilkelere yoksun olduğu konusunda, örgütlerinin hazırladığı resmi beyanatların (tebliğ) meslektaşları tarafından ciddiye alınmadığı konusunda, örgütlerindeki insan davranışlarının tutarsız ve güvenilir nitelikte ya da durumda olduğuna, örgütlerindeki bireyleri yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergilediği konusunda, örgüt içindeki ilişkilerin kişisel çıkarlara bağlı olduğuna, çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değer yargılarını feda edebilecek; vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceğine yönelik olumsuz tutumda bulunabileceklerinde kararsız kaldığına, duyuşsal boyutta, örgütlerinde sinik inançlarla bağlantılı düşüncelerden kaynaklanan yoğun duygular besledikleri konusunda ya da bu duygulara sahip kişilerin olabileceği konusunda kararsız kaldıkları, davranışsal boyutta, örgütlerinde sinik davranışta bulunan meslektaşlarının, örgüt içinde gelecek olaylar hakkında karamsar tahminler yapma eğiliminde olduğuna veya küçük düşürücü davranışlarda bulunacağına yönelik davranışların olduğuna veya olabileceği konusunda da kararsız kaldıkları belirlenmiştir. Sağlık çalışanlarının, çalıştıkları yerdeki örgütlerine bağlılıkları konusunda bile kararsız algıya sahip olduğu ortaya konmuştur.

Her bir değişkenin basıklık ve çarpıklık istatistik değerlerini değerlendirdiğimizde, ortaya çıkan sonuç her bir değişkenin $\pm 1,5$ değerleri arasında kaldığı görülmektedir. Bu durum tüm değişkenlerin normal dağılıma yakın olduğunu sonunu ortaya koymaktadır. Tabachnick ve Fidell'e (2015) göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1.5 ile +1.5 arasında olması verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır.

E. Demografik Değişkenlere Göre Ölçek ve Boyut Değişkenlerinin Ortalama Puanlarının Farklılıklarına Yönelik Fark Analizlerine İlişkin Bulgular

Çalışılan kurum türü, yaş, cinsiyet, öğrenim düzeyi ve kurumdaki göreve göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği parametrik ve parametrik olmayan testlerle analiz edilmektedir.

1. Çalışılan Kurum Türüne Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı

Sağlık çalışanlarının kamu kurum ve özel sektörde çalışma durumuna göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği Bağımsız Grup T Testi ile analiz edilmektedir. Tablo 8’de çalışılan kurum türüne göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları gösterilmektedir.

Çizelge 8:Çalışılan kurum türüne göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları

Çalışılan Kurum Türü		n	Ortalama	Std. Sapma	t	P
Cam Tavan Engelleri	Kamu Kuruluşu	277	2,610	0,668	2,353	0,019
	Özel Sektör	65	2,395	0,635		
Çoklu Roller	Kamu Kuruluşu	277	2,809	1,046	2,900	0,004
	Özel Sektör	65	2,391	1,051		
Kişisel Tercih	Kamu Kuruluşu	277	2,339	0,849	2,373	0,018
	Özel Sektör	65	2,066	0,770		
İnformal İletişim	Kamu Kuruluşu	277	3,064	0,771	0,555	0,579
	Özel Sektör	65	3,005	0,749		
Mesleki Ayırım	Kamu Kuruluşu	277	3,007	0,786	-0,028	0,978
	Özel Sektör	65	3,010	0,846		
Mentorluk	Kamu Kuruluşu	277	2,594	1,090	1,018	0,309
	Özel Sektör	65	2,441	1,107		
Kalıplaşmış Önyargılar	Kamu Kuruluşu	277	2,288	1,074	1,722	0,086
	Özel Sektör	65	2,035	1,036		
Örgütsel Sinizm	Kamu Kuruluşu	277	3,209	1,000	4,063	0,000
	Özel Sektör	65	2,649	1,010		
Bilişsel Sinizm	Kamu Kuruluşu	277	3,311	1,070	3,738	0,000
	Özel Sektör	65	2,754	1,133		
Duyuşsal Sinizm	Kamu Kuruluşu	277	3,075	1,233	3,129	0,002
	Özel Sektör	65	2,550	1,146		
Davranışsal Sinizm	Kamu Kuruluşu	277	3,217	1,102	3,996	0,000
	Özel Sektör	65	2,615	1,048		
Örgütsel Bağlılık	Kamu Kuruluşu	277	3,194	0,831	-0,728	0,469
	Özel Sektör	65	3,298	1,083		

Bağımsız t testi sonuçları değerlendirildiğinde, çalışılan kurum türüne göre cam tavan engelleri boyutlarından informal iletişim ($t=0,555$, $p=0,579 \geq 0,05$), mesleki ayırım ($t=-0,028$, $p=0,978 \geq 0,05$), mentorluk ($t=1,018$, $p=0,309 \geq 0,05$), kalıplaşmış önyargılar ($t=1,722$, $p=0,086 \geq 0,05$) değişkenleri ile genel örgütsel bağlılık değişkeni

($t=-0,728$, $p=0,469 \geq 0,05$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Çalışılan kurum türüne göre cam tavan engelleri ($t=2,353$, $p=0,019 \leq 0,05$), çoklu roller ($t=2,900$, $p=0,004 \leq 0,01$), kişisel tercih ($t=2,373$, $p=0,018 \leq 0,05$), örgütsel sinizm ($t=4,063$, $p=0,000 \leq 0,01$), bilişsel ($t=3,738$, $p=0,000 \leq 0,01$), duyuşsal ($t=3,129$, $p=0,002 \leq 0,01$) ve davranışsal ($t=3,996$, $p=0,000 \leq 0,01$) sinizm değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Hangi çalışılan kurum türüne göre farklılık gösterdiği sonucu ortalama değerlere bakarak değerlendirilmektedir. Kamu kurumunda çalışan sağlık çalışanlarının cam tavan engelleri ile karşılaşması, çoklu rollerde görev almalarına yönelik engeller yaşamaları, örgütlerine yönelik bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yönden olumsuz tutum ve davranışlar sergilemesi yönündeki kararsızlıkları özel sektörde çalışan sağlık görevlilerine göre daha yüksektir. Kamu kurumunda çalışan sağlık görevlilerin kişisel tercihleri önündeki engel özel sektördekilere göre daha yüksektir.

2. Yaşa Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı

Sağlık çalışanlarının yaş grubuna göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans (ANOVA) testi ile analiz edilmektedir. Tablo 9’da yaşa göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının tek yönlü varyans (ANOVA) testi sonuçları gösterilmektedir.

Çizelge 9:Yaşa göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının tek yönlü varyans (ANOVA) testi sonuçları

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma Testi	
					F	p	F	p		
Cam Tavan Engelleri	18-24 yaş	33	2,676	0,762	0,317	0,728	0,470	0,626	-	-
	25-35 yaş	237	2,556	0,656						
	36 yaş ve üzeri	72	2,563	0,659						
	Toplam	342	2,569	0,666						
Çoklu Roller	18-24 yaş	33	2,745	1,160	0,505	0,604	0,098	0,906	-	-
	25-35 yaş	237	2,743	1,047						
	36 yaş ve üzeri	72	2,681	1,063						
	Toplam	342	2,730	1,059						
Kişisel Tercih	18-24 yaş	33	2,316	1,013	1,263	0,284	0,107	0,899	-	-
	25-35 yaş	237	2,295	0,836						
	36 yaş ve üzeri	72	2,248	0,777						
	Toplam	342	2,287	0,840						
İnformel İletişim	18-24 yaş	33	3,091	0,830	0,864	0,422	0,066	0,936	-	-
	25-35 yaş	237	3,044	0,758						
	36 yaş ve üzeri	72	3,065	0,772						
	Toplam	342	3,053	0,766						
Mesleki Ayırım	18-24 yaş	33	3,212	0,758	0,208	0,812	1,217	0,297	-	-
	25-35 yaş	237	2,982	0,799						
	36 yaş ve üzeri	72	3,000	0,805						
	Toplam	342	3,008	0,797						
Mentorluk	18-24 yaş	33	2,838	1,024	0,349	0,705	1,421	0,243	-	-
	25-35 yaş	237	2,511	1,086						
	36 yaş ve üzeri	72	2,620	1,140						
	Toplam	342	2,565	1,093						
Kalıplaşmış Önyargılar	18-24 yaş	33	2,348	1,157	0,952	0,387	0,193	0,825	-	-
	25-35 yaş	237	2,225	1,085						
	36 yaş ve üzeri	72	2,240	0,989						
	Toplam	342	2,240	1,070						
Örgütsel Sinizm	18-24 yaş (1)	33	2,786	1,051	0,070	0,932	3,493	0,031	LSD	(1-2)
	25-35 yaş (2)	237	3,196	1,027						
	36 yaş ve üzeri (3)	72	2,942	0,967						
	Toplam	342	3,103	1,024						
Bilişsel Sinizm	18-24 yaş	33	2,794	1,054	0,361	0,697	2,753	0,065	-	-
	25-35 yaş	237	3,270	1,109						
	36 yaş ve üzeri	72	3,181	1,074						
	Toplam	342	3,205	1,102						
Duyuşsal Sinizm	18-24 yaş	33	2,750	1,247	0,194	0,824	2,661	0,071	-	-
	25-35 yaş	237	3,077	1,237						
	36 yaş ve üzeri	72	2,743	1,184						
	Toplam	342	2,975	1,233						
Davranışsal Sinizm	18-24 yaş (1)	33	2,811	1,135	0,100	0,905	4,508	0,012	LSD	(1-2) (2-3)
	25-35 yaş (2)	237	3,222	1,108						
	36 yaş ve üzeri (3)	72	2,844	1,077						
	Toplam	342	3,102	1,115						
Örgütsel Bağlılık	18-24 yaş (1)	33	2,915	0,991	0,895	0,410	5,106	0,007	LSD	(1-3) (2-3)
	25-35 yaş (2)	237	3,179	0,855						
	36 yaş ve üzeri (3)	72	3,465	0,875						
	Toplam	342	3,214	0,883						

Tek yönlü varyans (ANOVA) analiz sonuçları incelendiğinde yaşa göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p \geq 0,05$).

Yaşa göre örgütsel sinizm ($F=3,493$, $p=0,031 \leq 0,05$), davranışsal sinizm ($F=4,508$, $p=0,012 \leq 0,05$) ve örgütsel bağlılık ($F=5,106$, $p=0,007 \leq 0,01$) değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır. ANOVA testi anlamlı olan değişkenlerin Levene homojenlik testi yapılmaktadır. Sonuç olarak yaşa göre örgütsel sinizm, davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık ortalama puanları arasında homojenlik testi anlamlı olarak tespit edilmiştir ($p \geq 0,05$). Homojenlik varsayımı neticesinde çoklu karşılaştırma modeli olan LSD ile hangi yaş gruplarına göre örgütsel sinizm, davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. 25-35 yaş grubu içinde yer alan sağlık çalışanları 18-24 yaş grubunda yer alan sağlık çalışanlarına göre örgütsel sinizm tutumlarına yönelik kararsız düşünceleri daha yüksektir. 25-35 yaş grubunda yer alan sağlık çalışanlarının davranışsal sinizm tutumlarına yönelik kararsız düşünceleri, 18-24 yaş ve 36 yaş ve üzeri grupta yer alan çalışanlara göre daha yüksektir. 36 yaş ve üzeri grubunda yer alanlar 25-35 yaş ve 18-24 yaş grubunda yer alanlara göre örgütsel bağlılıklarına yönelik kararsızlıkları daha yüksektir.

3. Cinsiyete Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı

Sağlık çalışanlarının erkek ve kadın olma durumuna göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği bağımsız grup t testi ile analiz edilmektedir. Tablo 10'da cinsiyete göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları gösterilmektedir.

Çizelge 10: Cinsiyete göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının bağımsız grup t testi sonuçları

Cinsiyet		n	Ortalama	Std. Sapma	t	P
Cam Tavan Engelleri	Kadın	207	2,525	0,650	-1,532	0,127
	Erkek	135	2,637	0,687		
Çoklu Roller	Kadın	207	2,581	1,030	-3,272	0,001
	Erkek	135	2,959	1,065		
Kişisel Tercih	Kadın	207	2,260	0,828	-0,749	0,455
	Erkek	135	2,329	0,860		
İnformel İletişim	Kadın	207	3,135	0,806	2,576	0,010
	Erkek	135	2,926	0,683		
Mesleki Ayırım	Kadın	207	3,084	0,825	2,246	0,025
	Erkek	135	2,891	0,740		
Mentorluk	Kadın	207	2,734	1,111	3,601	0,000
	Erkek	135	2,306	1,016		
Kalıplaşmış Önyargılar	Kadın	207	2,025	0,978	-4,592	0,000
	Erkek	135	2,569	1,124		
Örgütsel Sinizm	Kadın	207	3,180	1,012	1,737	0,083
	Erkek	135	2,984	1,035		
Bilişsel Sinizm	Kadın	207	3,248	1,058	0,894	0,372
	Erkek	135	3,139	1,168		
Duyuşsal Sinizm	Kadın	207	3,063	1,255	1,632	0,104
	Erkek	135	2,841	1,189		
Davranışsal Sinizm	Kadın	207	3,213	1,104	2,277	0,023
	Erkek	135	2,933	1,115		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	207	3,166	0,823	-1,201	0,231
	Erkek	135	3,287	0,967		

Bağımsız t testi sonuçları değerlendirildiğinde, cinsiyete türüne göre genel cam tavan engelleri ($t=-1,532$, $p=0,127 \geq 0,05$), kişisel tercih ($t=-0,749$, $p=0,455 \geq 0,05$), örgütsel sinizm ($t=1,737$, $p=0,083 \geq 0,05$), bilişsel sinizm ($t=0,894$, $p=0,372 \geq 0,05$), duyuşsal sinizm ($t=1,632$, $p=0,104 \geq 0,05$) ve genel örgütsel bağlılık değişkeni ($t=-1,201$, $p=0,231 \geq 0,05$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Cinsiyete göre çoklu roller ($t=-3,272$, $p=0,001 \leq 0,01$), informal iletişim ($t=2,576$, $p=0,010 \leq 0,05$), mesleki ayırım ($t=2,246$, $p=0,025 \leq 0,05$), mentorluk ($t=3,601$, $p=0,000 \leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($t=-4,592$, $p=0,000 \leq 0,01$) ve davranışsal sinizm ($t=2,277$, $p=0,023 \leq 0,01$) değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Hangi cinsiyet grubuna göre farklılık gösterdiği sonucu

ortalama değerlere bakarak değerlendirilmektedir. Erkekler, kadın sağlık çalışanlara göre kariyer yolculuklarında çoklu roller üstlenmede daha fazla kararsız kalmaktadır. Kadınlar erkeklere göre çalıştıkları sağlık kuruluşlarında informal iletişim kurma konusunda daha fazla kararsız kalmaktadır. Yine kadınlar erkeklere göre mesleki ayırım konusunda daha fazla kararsız kalmaktadır. Kadınlar sağlık kurumlarında mentorluk konusunda engellerle karşılaştığı konusunda erkeklere göre daha fazla kararsız kalmaktadır. Erkekler kadınlara göre kalıplaşmış önyargılarla karşılaştığı konusunda daha fazla kararsızdır. Kadınların örgütlerine karşı olumsuz davranışlar sergilediğine yönelik kararsız düşüncesi erkeklere göre daha fazladır.

4. Öğrenim Düzeyine Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı

Sağlık çalışanlarının öğrenim düzeyine göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H testi ile analiz edilmektedir. Tablo 11’de öğrenim düzeyine göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları gösterilmektedir.

Çizelge 11: Öğrenim düzeyine göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları

Öğrenim Düzeyi		n	Ortalama	Std. Sapma	Kruskal Wallis H Testi		İkili Karşılaştırma (Mann Whitney U Testi)
					X ²	p	
Cam Tavan Engelleri	Lise	15	2,458	0,614	2,321	0,508	-
	Önlisans	75	2,642	0,633			
	Lisans	172	2,566	0,686			
	Yüksek Lisans / Doktora	80	2,528	0,669			
	Toplam	342	2,569	0,666			
Çoklu Roller	Lise (1)	15	2,987	1,057	8,109	0,044	(2-3) (2-4)
	Önlisans (2)	75	2,973	0,965			
	Lisans (3)	172	2,687	1,073			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	2,545	1,080			
	Toplam	342	2,730	1,059			
Kişisel Tercih	Lise (1)	15	2,257	0,772	0,990	0,804	-
	Önlisans (2)	75	2,331	0,844			
	Lisans (3)	172	2,309	0,885			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	2,204	0,754			
	Toplam	342	2,287	0,840			

Çizelge 11(devamı): Öğrenim düzeyine göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları

İnformal İletişim	Lise (1)	15	2,800	0,627	7,858	0,049	(1-4) (2-4) (3-4)
	Önlisans (2)	75	2,982	0,801			
	Lisans (3)	172	3,023	0,764			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	3,229	0,742			
	Toplam	342	3,053	0,766			
Mesleki Ayırım	Lise (1)	15	2,511	0,615	9,115	0,028	(1-3) (1-4)
	Önlisans (2)	75	2,951	0,697			
	Lisans (3)	172	3,006	0,816			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	3,158	0,839			
	Toplam	342	3,008	0,797			
Mentorluk	Lise	15	2,111	0,783	7,514	0,057	-
	Önlisans	75	2,342	1,034			
	Lisans	172	2,692	1,123			
	Yüksek Lisans / Doktora	80	2,588	1,094			
	Toplam	342	2,565	1,093			
Kalıplaşmış Önyargılar	Lise	15	2,250	1,110	5,665	0,129	-
	Önlisans	75	2,497	1,127			
	Lisans	172	2,189	1,074			
	Yüksek Lisans / Doktora	80	2,106	0,977			
	Toplam	342	2,240	1,070			
Örgütsel Sinizm	Lise (1)	15	2,528	1,168	11,702	0,008	(1-3) (2-3) (3-4)
	Önlisans (2)	75	2,946	1,068			
	Lisans (3)	172	3,267	0,997			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	3,006	0,955			
	Toplam	342	3,103	1,024			
Bilişsel Sinizm	Lise	15	2,560	1,400	6,225	0,101	-
	Önlisans	75	3,115	1,113			
	Lisans	172	3,301	1,058			
	Yüksek Lisans / Doktora	80	3,205	1,099			
	Toplam	342	3,205	1,102			
Duyuşsal Sinizm	Lise (1)	15	2,650	1,213	7,981	0,046	(2-3) (3-4)
	Önlisans (2)	75	2,857	1,286			
	Lisans (3)	172	3,150	1,221			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	2,772	1,175			
	Toplam	342	2,975	1,233			
Davranışsal Sinizm	Lise (1)	15	2,367	1,077	19,907	0,000	(1-3) (1-4) (3-4)
	Önlisans (2)	75	2,823	1,190			
	Lisans (3)	172	3,340	1,061			
	Yüksek Lisans / Doktora (4)	80	2,991	1,044			
	Toplam	342	3,102	1,115			
Örgütsel Bağlılık	Lise	15	3,507	1,226	4,974	0,174	-
	Önlisans	75	3,316	0,957			
	Lisans	172	3,120	0,845			
	Yüksek Lisans / Doktora	80	3,265	0,806			
	Toplam	342	3,214	0,883			

Öğrenim düzeyi gruplarından en az bir tanesinin frekans değeri 30 değerinden küçükse parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H testi uygulanmaktadır. Bu analiz sonuçları incelendiğinde öğrenim düzeyine göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, bilişsel sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p \geq 0,05$).

Öğrenim düzeyine göre çoklu roller ($X^2=8,109$, $p=0,044\leq 0,05$), informal iletişim ($F=7,858$, $p=0,049\leq 0,05$), mesleki ayırım ($X^2=9,115$, $p=0,028\leq 0,05$), örgütsel sinizm ($X^2=11,702$, $p=0,008\leq 0,01$), duyuşsal sinizm ($X^2=7,981$, $p=0,046\leq 0,05$) ve davranışsal sinizm ($X^2=19,907$, $p=0,000\leq 0,01$) değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılıkların hangi öğrenim düzeyi grupları arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U testi ile iki durumlu karşılaştırma yapılmaktadır. Analiz sonucunda önlisans mezunu sağlık çalışanlarının lisans ve lisansüstü sağlık çalışanlarına göre çoklu roller üstlenmesi önündeki engellerin olduğu düşüncesinde daha fazla kararsızlık içindedir. Lisansüstü sağlık çalışanları lise, önlisans ve lisans mezunlarına göre informal iletişim kurmalarının önünde engellerin olduğu düşüncesinde daha fazla kararsızdır. Lisans mezunu ve lisansüstü mezunu sağlık çalışanları, lise mezunlarına göre sağlık kurumlarında mesleki açıdan ayırım yapıldığına dair düşüncelerindeki kararsızlık daha fazladır. Lisans mezunları diğer öğrenim düzeyinde yer alan sağlık çalışanlarına göre örgütlerinde genel sinizm davranışların, duyuşsal ve davranışsal sinizm tutumların olduğuna dair düşüncelerindeki kararsızlık daha fazladır.

5. Kurumdaki Göreve Göre Ölçek Değişkenleri ve Boyutlarının Farklılığı

Sağlık çalışanlarının kurumundaki görevine göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H testi ile analiz edilmektedir. Tablo 12’de kurumdaki göreve göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları gösterilmektedir.

Çizelge 12: Kurumdaki göreve göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları

		n	Ortalama	Std. Sapma	Kruskal Wallis H Testi		İkili Karşılaştırma (Mann Whitney U Testi)
					X ²	p	
Cam Tavan Engelleri	Doktor	15	2,786	0,708	3,291	0,349	-
	Hemşire	134	2,514	0,627			
	İdari Personel	60	2,564	0,726			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	2,602	0,673			
	Toplam	342	2,569	0,666			
Çoklu Roller	Doktor	15	2,827	1,044	1,288	0,732	-
	Hemşire	134	2,645	1,004			
	İdari Personel	60	2,787	1,161			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	2,779	1,072			
	Toplam	342	2,730	1,059			
Kişisel Tercih	Doktor	15	2,429	0,801	1,105	0,776	-
	Hemşire	134	2,293	0,797			
	İdari Personel	60	2,257	0,950			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	2,278	0,841			
	Toplam	342	2,287	0,840			
İnformal İletişim	Doktor	15	3,356	0,771	5,625	0,131	-
	Hemşire	134	2,955	0,737			
	İdari Personel	60	3,039	0,821			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	3,123	0,762			
	Toplam	342	3,053	0,766			
Mesleki Ayırım	Doktor	15	3,378	0,933	4,363	0,225	-
	Hemşire	134	2,963	0,819			
	İdari Personel	60	2,911	0,776			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	3,055	0,760			
	Toplam	342	3,008	0,797			
Mentorluk	Doktor	15	2,733	0,994	1,909	0,592	-
	Hemşire	134	2,570	1,093			
	İdari Personel	60	2,444	1,169			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	2,596	1,076			
	Toplam	342	2,565	1,093			
Kalıplaşmış Önyargılar	Doktor	15	2,533	1,118	2,141	0,544	-
	Hemşire	134	2,155	1,043			
	İdari Personel	60	2,313	1,074			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	2,259	1,093			
	Toplam	342	2,240	1,070			
Örgütsel Sinizm	Doktor (1)	15	3,190	0,671	9,000	0,029	(2-3) (3-4)
	Hemşire (2)	134	3,235	0,954			
	İdari Personel (3)	60	2,767	1,047			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.) (4)	133	3,111	1,089			
	Toplam	342	3,103	1,024			

Çizelge 12(devamı): Kurumdaki göreve göre ölçek değişkenleri ve boyutlarının Kruskal Wallis H testi sonuçları

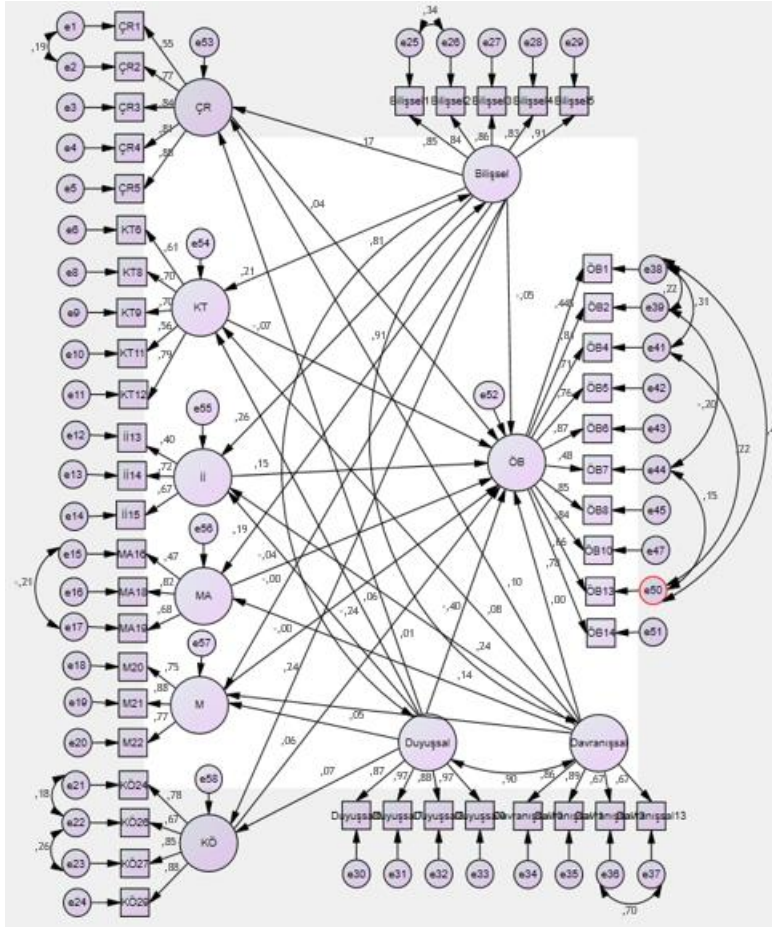
Bilişsel Sinizm	Doktor	15	3,467	0,976	3,596	0,309	-
	Hemşire	134	3,278	1,015			
	İdari Personel	60	2,980	1,154			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	3,205	1,170			
	Toplam	342	3,205	1,102			
Duyuşsal Sinizm	Doktor (1)	15	2,950	1,032	8,583	0,035	(2-3) (3-4)
	Hemşire (2)	134	3,084	1,173			
	İdari Personel (3)	60	2,579	1,241			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.) (4)	133	3,047	1,284			
	Toplam	342	2,975	1,233			
Davranışsal Sinizm	Doktor (1)	15	3,083	0,794	14,086	0,003	(2-3) (2-4) (3-4)
	Hemşire (2)	134	3,334	1,030			
	İdari Personel (3)	60	2,688	1,128			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.) (4)	133	3,058	1,173			
	Toplam	342	3,102	1,115			
Örgütsel Bağlılık	Doktor	15	3,160	0,542	6,049	0,109	-
	Hemşire	134	3,082	0,838			
	İdari Personel	60	3,375	0,944			
	Diğer (Eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, sağlık teknikeri vb.)	133	3,280	0,919			
	Toplam	342	3,214	0,883			

Kurumdaki görev gruplarından en az bir tanesinin frekans değeri 30 değerinden küçük olduğu için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Bu analiz sonuçları incelendiğinde kurumdaki göreve göre cam tavan engelleri, çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk, kalıplaşmış önyargılar, bilişsel sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir ($p \geq 0,05$).

Kurumdaki göreve göre örgütsel sinizm ($X^2=9,00$, $p=0,029 \leq 0,05$), duyuşsal sinizm ($F=8,583$, $p=0,035 \leq 0,05$) ve davranışsal sinizm ($X^2=14,086$, $p=0,003 \leq 0,01$) değişkenlerinin ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılıkların hangi kurumdaki görevler arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U testi ile iki durumlu karşılaştırma yapılmaktadır. Analiz sonucunda hemşirelerin idari personele göre örgütlerinde sinizm tutumlarının, duyuşsal ve davranışsal sinizm davranışlarının olduğuna dair kararsızlıkları daha yüksektir. Diğer görevlerde bulunanlar idari personele göre örgütlerinde sinizm tutumlarının, duyuşsal ve davranışsal sinizm davranışlarının olduğuna dair kararsızlıkları daha yüksektir.

F. Yapısal Regresyon Modeli

Yapısal eşitlik modellerinden biri yapısal regresyon modelleridir. Yapısal regresyon modelleri aynı anda doğrulayıcı faktör analizi modellerini ve yol analizini içermektedir. Bu modeller gözlemlenen ve gizil değişkenleri aynı anda içerebilen modellerdir. Bu tür modeller aralarındaki etkileşim bilinmeyen gizil değişkenlerin ilişkilerinin keşfedilmesi amacıyla kullanılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011).



Şekil 5: Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin yapısal regresyon analizi modeli

Sağlık sektöründe çalışan sağlık görevlilerinin örgütsel bağlılıklarını arttıracak hangi faktörlerin etken olduğunu ve örgütlerine bağlı sağlık görevlilerinin neyle karşılaşacağı, nasıl bir tutum ve davranışta bulunacağı araştırılmak istenmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin cam tavan engellerinin (çoklu roller [ÇR], kişisel tercih [KT], informal iletişim [İİ], mesleki ayırım [MA], mentorluk [M], kalıplaşmış önyargılar [KÖ]) ve örgütsel sinizm tutum ve davranışları (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) olarak kurgulanmıştır. Yapısal regresyon analizi sonucunda

cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizm tutumlarının örgütsel bağlılığa olan etkisine ilişkin model şekil 5’te tasarlanmıştır. Model test edildiğinde elde edilen uyum indeksleri tablo 13’de gösterilmektedir.

Şekil 6: Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin uyum indeks değerleri

X ²	X ² /sd	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI	RMR
1501,565	1,623	0,043	0,900	0,950	0,850	0,851	0,088

Uygulanan yapısal regresyon analizi ile, uyum indeksleri [$X^2=1501,565$, $sd=925$, $p<0,01$], $(X^2/sd) = 1,623$, $RMSEA=0,043$, $NFI=0,900$, $CFI=0,949$, $GFI=0,849$, $AGFI=0,824$, $RMR=0,088$ olarak hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde, karşılaştırmalı uyum indekslerinden NFI ve CFI kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer alırken, RMSEA ise iyi uyum değerleri arasındadır. Mutlak uyum indekslerinden GFI ve AGFI ise kabul edilebilir uyum değerleri arasında ve RMR ise kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer aldığı gözlemlenmektedir.

Çizelge 13: Cam tavan engellerinin ve örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin modelin regresyon ağırlıkları

			Tahmin Değerleri	Std. Hata	Kritik Değer	CA
ÇR	--->	ÖB	0,036	0,053	0,492	0,622
KT	--->	ÖB	-0,067	0,093	-0,616	0,538
İİ	--->	ÖB	0,150	0,183	1,166	0,244
MA	--->	ÖB	-0,042	0,185	-0,272	0,786
M	--->	ÖB	-0,005	0,064	-0,048	0,961
KÖ	--->	ÖB	0,056	0,056	0,568	0,570
Duyuşsal	--->	ÖB	-0,399	0,060	-3,463	0,000
Davranışsal	--->	ÖB	-0,004	0,063	-0,032	0,974
Bilişsel	--->	ÖB	-0,049	0,053	-0,472	0,637

Çoklu roller önündeki engellerin ($p=0,622\geq 0,05$), kişisel tercih yapmada karşılaşılan engellerin ($p=0,538\geq 0,05$), informal iletişim alanlarına katılamamanın ($p=0,244\geq 0,05$), mesleki ayırımın ($p=0,786\geq 0,05$), mentorluk önündeki engellerin ($p=0,961\geq 0,05$) ve kalıplaşmış önyargıların ($p=0,570\geq 0,05$), davranışsal sinizm ($p=0,974\geq 0,05$) ve bilişsel sinizm ($p=0,637\geq 0,05$) tutumlarının örgütsel bağlılık

üzerinde etkisi yoktur. Bunun sebepleri arasında, sağlık çalışanlarının verdiği cevapların birbirine yakın ve kararsız olması ifade edilebilir.

Duyuşsal sinizm tutumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisi vardır. Sağlık çalışanlarının duyuşsal sinizm tutumlarındaki bir birimlik değişim onların örgütlerine bağlılığını değiştirmektedir. Eğer kurumlarında adaletsizlik, samimiyetsizlik varsa ve beklentilerini karşılayacak bir adım atılmıyorsa örgütlerine olan bağlılıkları azalacaktır.

G. Pearson Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon Analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin gücünün ve birbirleriyle olan ilişkilerinin ölçümü olarak tanımlanmaktadır. Bu analiz yöntemi, bir değişken değiştiğinde diğer değişkendeki değişimin etkisini hesaplamaktadır. Korelasyon katsayısı 0 'a yaklaştıkça ilişkinin kuvveti zayıflar, sıfır ise iki değişken arasında doğrusal bir ilişkinin olmadığını gösterir (Kalaycı, 2008).

Çizelge 14:Pearson Korelasyon Analizi

		CTE	ÇR	KT	İİ	MA	M	KÖ	ÖS	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Örgütsel Bağlılık	r	-,044	-,008	-,086	,065	-,008	-,060	-,048	-,277**	-,218**	-,320**	-,203**
	p	,415	,889	,114	,231	,884	,266	,377	,000	,000	,000	,000
	n	342	342	342	342	342	342	342	342	342	342	342

Örgütsel bağlılık ile cam tavan engelleri (CTE), çoklu roller (ÇR), kişisel tercih (KT), informal iletişim (İİ), mesleki ayırım (MA), mentorluk (M) ve kalıplaşmış önyargılar (KÖ) arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p \geq 0,05$).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ($r = -0,277$, $p = 0,000 \leq 0,01$), bilişsel sinizm ($r = -0,218$, $p = 0,000 \leq 0,01$), duyuşsal sinizm ($r = -0,320$, $p = 0,000 \leq 0,01$) ve davranışsal sinizm ($r = -0,203$, $p = 0,000 \leq 0,01$) arasında düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık düzeyinde gerçekleşen değişim, örgütsel, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeyinde negatif yönde bir değişime sebep olur. Sağlık çalışanlarının örgütsel, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta olumsuz tutumları arttığında onların örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

Çizelge 15: Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

HİPOTEZ	KABUL / RED
H1a: Cam tavan engellerinde çoklu roller örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H1b: Cam tavan engellerinde kişisel tercih örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H1c: Cam tavan engellerinde informal iletişim örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H1d: Cam tavan engellerinde mesleki ayırım örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H1e: Cam tavan engellerinde mentorluk örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H1f: Cam tavan engellerinde kalıplaşmış önyargılar örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H2a: Bilişsel sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi
H2b: Duyuşsal sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.	Kabul edildi
H2c: Davranışsal sinizm örgütsel bağlılığı etkiler.	Reddedildi

Tablo 16’da Araştırma Hipotezlerinin kabul ve red edilme durumları özet şekilde sunulmuştur.

V. TARTIŞMA

Sağlık çalışanları çoğunluğu kadın, 25-35 yaş grubunda, önlisans mezunu, kamu kurumunda çalışmakta ve hemşirelik görevini üstlenmektedir.

Cam tavan engelleri ölçeği çoklu roller, kişisel tercih, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk ve kalıplaşmış önyargılar boyutları ile toplam 23 ifade olarak model doğrulanmıştır ve informal iletişim ile mesleki ayırım hariç tüm cam tavan değişken ve boyutlarının güvenilirlikleri yüksektir. Informal iletişim ve mesleki ayırım boyutu güvenilirlik düzeyi ise oldukça güvenilir olarak belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ölçeği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutları ile toplam 13 ifade olarak model doğrulanmıştır. Bu ölçek ve boyut değişkenlerinin güvenilirlik düzeyleri yüksektir. Örgütsel bağlılık ölçeği ise 10 ifadeli modeli doğrulanmıştır ve güvenilirlik düzeyi yüksektir.

Çoğunluğu kadın çalışanlardan oluşan veri setimizde, kadın çalışanların üst yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen görünmez engellerin yaşandığına yönelik fikirleri kararsızlık düzeyindedir. Kadın çalışanlar çoklu rol üstlenmede, informal iletişim ağlarına katılamamalarında, mesleki yönden ayırım yapılmasında, mentorluk durumunda ve cinsiyete ilişkin kalıplaşmış önyargıların olduğuna yönelik karşılarına çıkan engellerin varlığı konusunda kararsızdır. Kararsızlık düzeyleri açısından değerlendirildiğinde, en yüksek ortalama informal iletişim ve mesleki ayırım boyutunda görülmektedir. Bu durumun sonucu kadınların erkek çalışanlar tarafından dışlanması olarak görülebilir ve erkeklerin kadınlarla aynı işi yapacak güçte olamamalarını düşünmesi olarak gösterilebilir. En düşük ortalama ise kalıplaşmış önyargılar boyutudur. Bu durumun ise kadınların çalışma hayatında gösterdikleri çabayla erkeklere eşit olduğunu düşünmesi olarak ifade edilebilir. Geçgin ve Gülsoy (2024) cam tavan bariyerleri ölçeğini 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan çalışanlara uygulamışlar. Analiz sonucunda en yüksek ortalamaların sırasıyla ‘Çoklu Roller’, ‘Kişisel Tercih Algıları’, ‘Mesleki Ayrımcılık’ ve ‘Kalıp Yargılar’a ait olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma ile benzer sonuçlar kısmen elde edilebilmiştir. Harris ve Giuffre (2010), Diker, Taşpınar ve Soylu (2017), Çelik ve Şahingöz (2018),

Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç (2018) toplumsal cinsiyet eşitsizliğine vurgu yaparak daha fazla farkındalık yaratmayı amaçladı. Bu çalışmanın araştırma bulgularını kısmen desteklemektedir. Çetin (2011), cam tavan algısının cam tavan aşma stratejileri üzerindeki etkisine odaklanmış ve kadın yöneticilerin cam tavan aşma stratejileriyle ilişkili olduğunu ve bunun cam tavan algısını etkileyen örgütsel faktörlerden biri olduğunu vurgulamıştır. Bu çalışmada, cinsiyet eşitsizliğinin toplumsal ve örgütsel engellerden kaynaklandığı sonucuna varılmıştır. Söz konusu çalışmanın analiz sonuçlarıyla bu çalışanın analiz sonuçları kısmen benzerlik göstermektedir. Yılmaz Yokuş (2024) yaptığı çalışmada kadınların kariyerlerinde ilerlerken erkeklerden daha uzun süre beklediklerini ve daha fazla çaba sarf ettiklerini belirtmiştir. Başka bir deyişle mesleki ayrımcılığa maruz kaldıkları sonucuna varmıştır. Bu çalışma sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları en yüksek bilişsel boyutta, en düşük de duyuşsal boyutta yer almaktadır. Ancak sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm tutumlarına yönelik fikirleri yine kararsızlık düzeyindedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de kararsız düzeye yakındır.

Kamu kurumunda görev alan sağlık çalışanları kariyer yolculuklarında üst yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen görünmez etkenlerin olduğuna inanırken, özel sektörde çalışanlar böyle bir engelin olmadığını düşünmemektedir. Kamu kurumlarında çalışanlar çoklu roller üstlenmelerinin önündeki engellerin olduğuna özel sektördekilere göre daha çok düşünmektedir. Candan ve Şen (2021) tarafından yapılan araştırmada kamu çalışanlarında genel olarak cam tavan sendromu düzeyinin düşük olmasının olumlu bir durumu işaret ettiği belirlenmiştir. Hizmet süresi ve eğitim düzeyindeki artışa paralel olarak cam tavan sendromu düzeyinin artmasının genel olumlu göstergeye aykırı bir gelişme olarak değerlendirildiği, kamu çalışanlarının kariyerlerinin ileriki dönemlerinde cam tavan engellerinden etkilendiği belirlenmiştir. Bu çalışmada kamu çalışanlarının cam tavan sendromu algısı, çoklu roller verilmesi boyutunda yüksektir. Kamu çalışanları görevlerinde çoklu rollerde görev almalarında önlerine engel konulduğunu düşünmektedir. Bu sonuç Candan ve Şen'in (2021) araştırması ile benzerlik göstermemektedir.

Kamu kurumunda çalışan sağlık emekçileri özel sektördekilere göre genel sinizm tutumları, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta sinizm tutumları özel sektördekilerine göre daha yüksektir.

Yaşa göre cam tavan engelleri ve boyutlarına göre anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Nasrullayeva (2024), katılımcı öğretmenlerin yaş aralığı arttıkça cam tavan bariyerleriyle karşılaşma düzeyinin azaldığını bulmuştur. 21-30 yaş aralığındaki katılımcı öğretmenlerin kariyer ilerlemeleri sırasında "örgütsel" faktörler nedeniyle cam tavan bariyerleriyle daha fazla karşılaştıkları belirlenmiştir. Bu çalışma ile benzerlik göstermemektedir.

25-35 yaş grubunda yer alan sağlık çalışanlarının genel sinizm tutumları 18-24 yaş grubunda yer alanlara göre daha fazladır. 25-35 yaş grubunda yer alan sağlık görevlilerinin 18-24 yaş ve 36 yaş ve üzeri gruptakilere göre davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. 36 yaş ve üzeri sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları diğer yaş grubundakilere göre yüksektir. Verdi (2024) araştırmasında örgütsel sinizm tutumlarında yaşa göre anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Bu çalışma sonuçları ile benzerlik göstermemektedir. Alhas ve Seçkin (2022) yaptıkları çalışmada örgütsel sinizm düzeyleri ile demografik özellikler arasındaki ilişkiyi incelemişler ve katılımcıların yaş gruplarına göre örgütsel sinizm düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Akyüz ve Yurdueven (2016) ile Tiryaki (2020) tarafından yapılan çalışmalarda ise örgütsel sinizm düzeyi ile yaş faktörü arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Söz konusu çalışmaların araştırma sonuçları bu çalışmanın araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Akbolat vd. (2014), Çankaya (2018) ve Yılmaz, İşeri ve Çolak (2016) tarafından yapılan çalışmalarda katılımcıların sinizm düzeyleri ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Öğretmenlerin yaşı azaldıkça örgütsel sinizm düzeyleri artmaktadır. Bunun nedeninin yaşlı öğretmenlerin örgütlerine karşı daha duyarlı olmaları ve örgütlerini sahiplenme içgüdülerinin daha yoğun olması olduğu söylenebilir. Bu sonuç bu çalışma ile benzerlik göstermemektedir. Bu çalışmada sağlık çalışanlarının yaşları ilerledikçe, örgütsel sinizm tutumları artmaktadır. Bunun sebebi olarak da mesleki zorluk ve çalışma koşulları olarak gösterilebilir.

Çelik ve Kılıçaslan (2021) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer şekilde Özdemir

(2012) tarafından Gençlik ve Spor Müdürlüğü'nde yapılan çalışmada örgütsel bağlılığın yaş faktöründe anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmalar, araştırma sonucu ile paralellik göstermektedir. Altıntaş (2020), Küçüközkan (2015), Albayrak (2007), Abdullah ve Kolayış (2024) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık değişkeni ile yaş faktörü arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Çalışma sonuçlarına göre öğretmenlerin yaşları örgütsel bağlılıklarını etkilememektedir. Literatürde yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre örgütlerine daha bağlı olma eğiliminde oldukları savunulmaktadır çünkü yaşlı çalışanlar mesleklerinden ve örgütteki pozisyonlarından daha fazla memnuniyet duyma eğilimindedir. Bu çalışmalar, araştırma sonucu ile paralellik göstermemektedir.

Erkek sağlık çalışanları kadın sağlık çalışanlarına göre kadınların sağlık kurumlarında çoklu rol üstlenmelerinin önünde engelleri yaşadığını daha çok düşünmektedir. Kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre kadınların informal iletişim ağlarına katılamamalarında, mesleki ayırım yapıldığına ve mentorluk konusunda engellendiklerini daha çok düşünmektedir. Erkek sağlık çalışanları kadın sağlık çalışanlarına göre kadınların kalıplaşmış önyargılara daha çok maruz kaldığını ileri sürmektedir. Öztürk (2011) tarafından yapılan çalışmada kadın öğretim üyelerinin diğer meslektaşlarına göre cam tavan engeliyle daha fazla karşılaşmadıkları belirtilmiş, ancak çalışmaya katılan bazı katılımcılar erkeklerin baskın olduğunu ve iletişim ağlarına giremediğini, kendilerine rehberlik edecek yeterli sayıda kadın yönetici olmadığını, bazı kalıplaşmış önyargılar nedeniyle kadınların yönetimde eşit olamadığını, erkeklerin yönetim kademelerinde daha fazla yer aldığını ve kadınlara üst yönetim kademelerine yükselmeleri için yeterli fırsat verilmediğini belirtmişlerdir. Ayaz ve Fettahlıoğlu (2018) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların cinsiyeti ile cam tavan sendromu değişkeni arasındaki fark incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Erkeklerin cam tavan sendromunu algılama düzeyi ile kadınların cam tavan sendromunu algılama düzeyi arasında anlamlı bir fark vardır. Bu çalışmadaki analiz sonuçlarında cinsiyete göre genel cam tavan sendromu değişkeni ile anlamlı bir farklılık görülmezken, informal iletişim, mesleki ayırım, mentorluk ve kalıplaşmış önyargılar bazında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir bu yüzden bu çalışma Ayaz ve Fettahlıoğlu'nun (2018) araştırma sonuçları ile kısmen benzerlik göstermektedir.

Kadın sağlık çalışanları erkek çalışanlara göre davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. Verdi (2024) araştırmasında cinsiyete göre bilişsel ve davranışsal sinizmde anlamlı bir fark bulmuştur. Erkeklerin bilişsel ve davranışsal sinizm tutumlarının kadınlara göre daha yoğun ve büyük olduğunu bulmuştur. Bu alışma sonucu ile benzerlik göstermemektedir. şirin (2011) yaptığı çalışmada örgütsel sinizm düzeyi ile cinsiyet arasındaki farkın anlamlı olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Gökçe ve Levent (2022) yaptığı çalışmada okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm durumları arasında cinsiyete göre anlamlı bir fark bulamamışlardır. Tokgöz ve Yılmaz (2008) yaptığı çalışmada örgütsel sinizm ile cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulamamışlardır. Bu araştırmaların çalışma sonuçları ile benzerlik göstermemektedir. Öte yandan ztrk ve uhadar (2021) tarafından yapılan çalışmalara göre örgütsel sinizm cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Akyüz ve Yurduseven (2016) tarafından yapılan çalışmalar da katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerindeki değişimin cinsiyet gruplarına göre farkının istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu alışmalar ise çalışma sonuçları ile paralellik göstermektedir.

nlisans mezunu sağlık çalışanları lisans ve lisansüstü sağlık çalışanlarına göre kurumlarında *oklu rol üstlenmede* engel teşkil edecek etkenlerin olduğunu daha çok düşünmektedir. Lisansüstü mezunu sağlık çalışanları diğer öğrenim düzeylerinden mezun çalışanlara göre *informal iletişim* alanlarına katılmalarının önünde engellerin daha çok olduğunu düşünmektedir. Lise mezunu sağlık çalışanları diğer öğrenim düzeyindeki çalışanlara göre kendilerine *mesleki açıdan daha çok ayırım* yapıldığını belirtmektedir. Nasrullayeva (2024) alışmasında katılımcıların cam tavan düzeyi ve alt boyutlarının eğitim durumu değişkeniyle karşılaştırılması sonucunda, eğitim durumu değişkeninin kadın öğretmenlerin kariyerleri boyunca karşılaştıkları cam tavan engellerinin “rgtsel” alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı fark yaratan bir etken olduğu, eğitim düzeyindeki artışın var olan cam tavan engellerinin fark edilmesinde güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu alışma sonucu kadınların bireysel boyutta çoklu rol üstlenme, örgütsel boyutta informal iletişime katılamama ve toplumsal boyutta mesleki ayırım yapılması kariyerlerinde yükselirken önünde engellerin olduğunu göstermektedir ve Nasrullayeva’nın (2024) alışması ile kısmen benzerlik göstermektedir. etin ve Atan (2012) yaptıkları çalışmada, eğitim düzeyinin kadın yöneticilerin ‘Kadınlara Kişisel Tercihleri ve Algıları, rgt Kültürü

ve Politikaları, Gayriresmi İletişim Ağları, Mesleki Ayrımcılık' alt boyutlarındaki “Cam Tavan” algılarını etkileyen bir değişken olduğunu belirlemişlerdir. Bu farkın lisans ve lisansüstü dereceler arasında lisansüstü mezunlar lehine ortaya çıktığını ve “lisansüstü derecesine sahip kadın yöneticilerin ‘Kadınların Kişisel Tercihleri ve Algıları, Örgüt Kültürü ve Politikaları, Gayriresmi İletişim Ağları, Mesleki Ayrımcılık’ alt boyutlarında daha yüksek algı düzeyine sahip olduğunu” ifade etmişlerdir. Bu çalışma ile benzerlik göstermemektedir. Karaca (2007) araştırmasında eğitim durumu bağımsız değişkeninin yöneticilerin cam tavan algısında bir farklılık ortaya koymadığını belirlemiştir. Bu çalışma ile benzer sonuç bulunmuştur.

Lisans mezunu sağlık çalışanları lise mezunu sağlık çalışanlarına göre davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. Lisansüstü mezunu çalışanların lise mezunu sağlık çalışanlarına göre davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. Lisans mezunu sağlık çalışanları önlisans ve lisansüstü çalışanlara göre duyuşsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. Verdi (2024) tarafından yapılan çalışmada eğitim düzeyine göre örgütsel sinizm puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bölükbaşıoğlu (2013) tarafından yapılan çalışmada ise ilköğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarının eğitim düzeyine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu çalışma ile benzerlik göstermemektedir. Yakut (2022) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir. Doktora derecesine sahip öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları diğer öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarından daha yüksektir. Söz konusu çalışma bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Çimen (2022) yaptığı çalışmada lisans ve ön lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre örgütsel bağlılığı daha yüksek düzeyde algıladığını belirtmiştir. Çekin (2022) yaptığı çalışmada lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık yaşadığını bulmuştur. Bu çalışmanın sonucu ile paralellik göstermemektedir. Bununla birlikte Mezdur (2022) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık algısının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Bu çalışmanın sonucu ile paralellik göstermektedir.

Hemşirelerin idari personele göre genel sinizm tutumları, duyuşsal ve davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir. Yılmaz Yokuş (2024) çalışmasında kadın çalışanların cam tavan algılarının mesleki unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirlemiştir. Cam tavanın alt boyutlarını incelediğinde de

katılımcıların mesleki unvanlarına göre anlamlı bir farklılığa ulaşamamıştır. Bu sonuca göre kadın çalışanların sahip olduğu unvan değişmeksizin cam tavan algılarının mevcut olduğu yorumunu yapmıştır. Kadın çalışanlarının sahip olduğu unvanlar bu algıları etkilemediğini belirlemiştir. Bu çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermemektedir. Diğer sağlık görevlilerinin idari personele göre genel sinizm tutumları, duyuşsal ve davranışsal boyutta sinizm tutumları da yüksektir. Hemşirelerin diğer sağlık görevlilerine göre davranışsal boyutta sinizm tutumları yüksektir.

Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasında düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık düzeyinde gerçekleşen değişim, örgütsel, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeyinde negatif yönde bir değişime sebep olur. Sağlık çalışanlarının örgütsel, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta olumsuz tutumları arttığında onların örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Ergen (2015), sinizm ile bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu, yani sinizm arttıkça bağlılığın azaldığını bulmuştur. Bu çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir. Öztürk ve Çuhadar (2021) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık algılarının örgütsel sinizm algıları üzerindeki etkisi incelendiğinde bu etkinin negatif yönlü ve anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Balıkcıoğlu ve Altay (2014) tarafından Antalya ilinde çalışan 389 konaklama işletmesi çalışanı üzerinde yapılan araştırmada örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı ve negatif ilişki bulmuşlar, ancak davranışsal sinizm ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Yorulmaz ve Çelik (2016) tarafından İstanbul ilinde çalışan 309 sınıf öğretmeni üzerinde yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmanın analiz sonuçları yukarıda sözü geçen araştırmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Sıçrar (2017), Candan ve İnce (2016) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konmuştur. Yavuz ve Bedük (2016) bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Yine Altınöz, Çöp ve Sığındı (2011), Bulut ve Hovardaoğlu (2018), Candan ve Yetim (2018), Çakar ve Çiçek (2019), Çınar (2019), Çillik (2019) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde anlamlı farklar bulunmuştur. Bu sonuçların örgütsel

bağlılığın örgütsel sinizm üzerinde negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu şeklindeki araştırma bulgusuyla paralellik arz ettiği görülmektedir. Bazı çalışmalarda, özellikle Atmaca (2014), Kahriman (2019), Kaygın, Kerse ve Yılmaz (2017) tarafından yapılan çalışmalarda, "örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm" arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle, literatürde konu üzerinde bir fikir birliğinin olmadığı görülmektedir. Bu farklılıkların kaynağı, çalışmaların evreni veya örnekleme ile ilgili olabileceği gibi, kullanılan yöntemlerle de ilgili olabilir.

VI. SONUÇ

Bu tez çalışması; elde edilen veriler ışığında, sağlık sektöründe kadın çalışanların cam tavan engelleri ve örgütsel bağlılık konularında kararsızlık düzeyinde tutumlar sergilediklerini göstermektedir. Cam tavan engellerinin özellikle informal iletişim ve mesleki ayrımcılık boyutlarında kadınlar için önemli bir engel oluşturabileceği, ancak genel olarak bu engellerin varlığına yönelik görüşlerin kararsızlık seviyesinde olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, kadın çalışanlar, kalıplaşmış önyargılar konusunda daha az engel gördüklerini ifade etmişlerdir, bu da toplumsal cinsiyet eşitsizliği algılarının değişebileceğini düşündürmektedir.

Örgütsel sinizm tutumları, sağlık çalışanlarının çoğunda bilişsel boyutta yüksek iken, duyuşsal boyutta daha düşük seviyelerde kalmıştır. Bu durum, çalışanların örgütsel bağlamda duygu ve düşüncelerinin karmaşık bir şekilde şekillendiğini ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılık ise, çalışanların örgütlerine dair net bir tutum geliştiremediklerini ve örgütle olan bağlarının zayıf olduğunu göstermektedir.

Kamu ve özel sektör arasında belirgin farklar bulunmaktadır. Kamu kurumlarında çalışan sağlık çalışanları, kariyerlerinde karşılaştıkları görünmeyen engelleri daha belirgin hissettiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca, çoklu rollerin engellenmesi konusunda kamu çalışanları daha fazla zorluk yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgular, kamu sektöründeki hiyerarşik yapının ve örgütsel normların, çalışanların kariyer ilerlemeleri üzerinde sınırlayıcı etkiler yaratabileceğini düşündürmektedir.

Sonuç olarak, sağlık sektöründe kadın çalışanların cam tavan engelleri ve örgütsel bağlılık konularında kararsızlık düzeyinde tutumlar sergiledikleri görülmüş olup cam tavan engellerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine dair net bir bulgu saptanmamıştır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında ise düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Araştırma bulguları, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri yükseldikçe örgütsel sinizm tutumlarının azaldığını göstermektedir. Bu durum, çalışanların kurumlarına olan aidiyet duygularının güçlenmesinin, kuruma

yönelik olumsuz algı ve tutumları zayıflatıldığını düşündürmektedir. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu durumlarda, çalışanlar kurumsal hedefleri daha çok benimsedikleri ve örgüte duydukları güven arttığı için sinizm düzeylerinde düşüş gözlemlenebilir. Bu bulgu, sağlık sektöründe iş doyumu, motivasyon ve örgütsel verimliliğin artırılması açısından örgütsel bağlılığın teşvik edilmesinin önemini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmekte olup yürütülen bu araştırma sonuçlarının araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının cevapları ve uygulanan anketin uygulanma zamanıyla sınırlı olduğu unutulmamalıdır. Araştırmanın özel hastanelerde ve daha geniş bir evren ile yapılmasının konunun daha detaylı olarak incelenmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bundan sonraki çalışmalarda farklı sektör ve sağlık sektörü karşılaştırmalarının yapılması sağlık alanında çıkan sonuçların yorumlanmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

VII. KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ALPAR, R. (2003). **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatiksel Yöntemlere Giriş** (2. Basım), Ankara: Nobel Yayınları.
- BABCOCK, L., & LASCHEVER, S. (2003). **Women Don't Ask: Negotiation and the Gender Divide**. Princeton: Princeton University Press.
- BASS, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press.
- BASS, B. M. (1990). **Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications (3rd ed.)**. New York: Free Press.
- BIRD, C. (1976). **The Two-Paycheck Marriage: The Lives of Women and Men with Children Who Are Both Employed**. Berkeley: University of California Press.
- BLAU, P. M. (1964). **Exchange and Power in Social Life**. New York: Wiley.
- BRANDES, P, DHARWADKAR, R. and DEAN, J. W., (1999). **Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes**. Eastern Academy of Management Proceedings, Outstanding Empirical Paper Award.
- BROWN, T.A. (2006). **Confirmatory Factor Analysis for Applied Research**. New York: The Guilford Press.
- BURSALIOĞLU, Z. (1997). **Eğitim yönetiminde teori ve uygulama**. Ankara: Pegem A Akademi.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2010). **Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı**. Ankara: Pegem Yayıncılık, 11. Baskı.
- COX, T. H. (1993). **Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research, and Practice**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

- DAFT, R. L. (2013). **Organization Theory and Design (11th ed.)**. Mason: Cengage Learning.
- GOLEMAN, D. (1995). **Emotional Intelligence**. New York: Bantam Books.
- GREENBERG, J., VE BARON, R. A. (1993). **Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work**. Boston: Allyn & Bacon.
- HALES, C. (1997). **Power, authority and influence**. In A. Harris, N. Bennett & M. Preedy (Eds.), *Organizational effectiveness and improvement in education* (pp. 22-30). Buckingham: Open University Press
- HELVACI, M. A. (2013). **Örgütsel sinizm**. In H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Eds.). *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (ss. 383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- HERZBERG, F. (1966). **Work and the Nature of Man**. Cleveland: World Publishing Company.
- KALAYCI, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3. Baskı Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- KANTER, R. M. (1977). **Men and Women of the Corporation**. New York: Basic Books.
- KATZ, D., & KAHN, R. L. (1978). **The Social Psychology of Organizations (2nd ed.)**. New York: Wiley.
- LOCKE, E. A. (1976). **The Nature and Causes of Job Satisfaction**. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- MACHIAVELLI, N. (1532). **The Prince**. Oxford: Oxford University Press.
- MARX, K. (1867). **Das Kapital**. London: Penguin Classics.
- MINTZBERG, H. (1980). **Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design**. *Management Science*, 26(3), 322-341.
- ÖZDAMAR, K. (2004). **Paket Programlar ile İstatiksel Veri Analizi**. Eskişehir: Kaan Kitabevi

ŞENCAN, H. (2005). **Sosyal ve Davranış Bilimlerinde Güvenirlik ve Geçerlik**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

TABACHNICK, B. G., & FIDELL, L. S. (2015). **Using Multivariate Statistics**. Baloğlu, M. (Ed.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 6. Baskı.

WEBER, M. (1922). **Economy and Society**. (Çev. G. Roth & C. Wittich). Berkeley: University of California Press.

WEBER, M. (1947). **The Theory of Social and Economic Organization**. (Çev. A. M. Henderson & T. Parsons). New York: Free Press.

MAKALELER

ABDULLAH, A., & KOLAYIŞ, H. (2024). Bireysel ve takım sporları ile uğraşan antrenörlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi. **Düzce Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi**, cilt 4, sayı 1, ss. 57-66.

ABRAHAM, R. (2000). Organizational cynicism: Theoretical perspectives and research directions. **Journal of Business Ethics**, 23(2), 229-244.

ACKER, J. (2006). "Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations." **Gender & Society**, 20(4), 441-464.

AKBOLAT, M., IŞIK, O., & KAHRAMAN, G. (2014). Sağlık çalışanlarının sinik davranışlar gösterme eğilimi. **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, cilt 4, sayı 2, ss. 84-95.

AKYÜZ, İ., N., & YURDUSEVEN, O. (2016). Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. **UIİİD-IJEAS**, sayı 16, ss. 61-76.

ALHAS, F., & SEÇKİN, Ş. N. (2022). İş yeri nezaketsizliği ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü. **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, sayı 58, ss. 123-143.

ALLEN, N. J., & MEYER, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), 1-18.

ALLEN, N. J., & MEYER, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. **Journal of Vocational Behavior**, 49(3), 252-276.

- ALTINÖZ, M, ÇÖP, S. VE SIĞINDI, T. (2011). “Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara’daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. **Sosyal Ekonomik Araştırma Dergisi**
- ANAFARTA, N., SARVAN, F. VE YAPICI, N.,(2008), “Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma”, **Akdeniz İİBF Dergisi**, 15, 2008, 111-137
- ANAFARTA, N., SARVAN, F., & YAPICI, N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde bir araştırma. **Akdeniz İİBF Dergisi**, sayı 15, ss. 111-137.
- ASHFORTH, B. E., & MAEL, F. (1989). Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review**, 14(1), 20-39.
- AYAZ, E. & FETTAHOĞLU, Ö. O. (2018). Psikolojik sözleşme ihlalinin cam tavan sendromuna etkisi. **Refereed & Index & Open Access Journal**, cilt 4, sayı 10, ss. 103-128.
- BALIKÇIOĞLU, S., & ALTAY, H. (2014). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm ve bağlılık tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesi. **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt 14, sayı 2, ss. 133-157.
- BIERNAT, M., & WYER, N. A. (2012). The role of gender in the evaluation of leadership potential: Evidence from the laboratory and the real world. **Psychological Science**, 23(4), 322-329.
- BORDIA, P., RESTUBOG, S. L. D., & TANG, R. L. (2006). When the boss is a jerk: The influence of abusive supervision on employees' cynical attitudes and behavioral intentions. **Journal of Applied Social Psychology**, 36(10), 2505-2523.
- BROUGHTON, A. & MILLER, L. (2009). Women in senior management: Is the glass ceiling still intact?”. **İşgüç Dergisi**, cilt 11, sayı 5, ss. 7-24.
- BROUGHTON, A. VE MİLLER, L.,(2009) “Women In Senior Management: Is The Glass Ceiling Still Intact?”, **İşgüç Dergisi**, 11(5), 2009, 7-24.

- BULUT, M. B., & HOVARDAOĞLU, İ. S. (2018). Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinin yatırım modeli çerçevesinde incelenmesi. **Journal of International Social Research**, cilt 11, sayı 56, ss. 270-289.
- CANDAN, H., & İNCE, M. (2016). Siber kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik emniyet çalışanları üzerine bir araştırma. **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, cilt 9, sayı 1, ss. 229-235.
- CANDAN, H., & ŞEN, E. (2021). Kamu çalışanlarındaki cam tavan sendromunun örgütsel adalet algıları üzerindeki etkisi: Beyşehir ilçesi örneği. **International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies**, volume 7, sayı 35, s. 896-911.
- CANDAN, H., & YETİM, Ş. (2018). Kamu çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma: Karaman örneği. **Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)**, cilt 5, sayı 29, ss. 3440-3454.
- CHAO, G. T., O'LEARY-KELLY, A. M., WOLF, S. A., KLEIN, H. J., & GARDNER, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. **Journal of Applied Psychology**, 79(5), 730-743.
- COHEN-CHARASH, Y., & SPECTOR, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analytic support for the interactional perspective. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 86(2), 278-321.
- COLQUITT, J. A., CONLON, D. E., WESSON, J. M., PORTER, C. O., & NG, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review. **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 425-445.
- CORRELL, S. J., BENARD, S., & PAIK, I. (2007). "Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty?" **American Journal of Sociology**, 112(5), 1297-1338.
- CORTIS, R. & CASSAR, V. (2005). Perceptions of and about women as managers: Investigating job involvement, selfesteem and attitudes. **Women in Management Review**, volume 20, number 3, pp. 149-164.
- ÇAKAR, H., & ÇİÇEK, H. (2019). Sınıf Öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde örgütsel sinizmin etkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, cilt 10, sayı 24, ss. 379-404.

- ÇANKAYA, M. (2018). Hastane çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, cilt 7, sayı 4, ss. 288-306.
- ÇEKMECELİOĞLU, HÜLYA; (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, **İş, Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Haziran, 8(2), ss. 153-168.
- ÇELİK, A., & KILIÇASLAN, U. (2021). Farklı eğitim seviyesindeki futbolcuların kulübe bağlılıklarını etkileyen faktörlerin incelenmesi. **Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Dergisi**, cilt 19, sayı 4, ss. 109-123.
- ÇELİK, M., & ŞAHİNGÖZ, A. (2018). İş yaşamında cinsiyet ayrımcılığı: Kadın aşçıları örneği. **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, volume 6, number 3, ss. 370-383.
- ÇETİN, M. & ATAN, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin “cam tavan”a ilişkin algılarının incelenmesi. **M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, sayı 35, ss. 123-126.
- DİKER, O., TAŞPINAR, O., & SOYLU, Y. (2017). İstanbul/Beyoğlu-Taksim bölgesindeki 4-5 yıldızlı otel mutfak personelinin çelişki duygulu cinsiyetçilik düzeyleri ile kadın çalışanlara yönelik tutumları ilişkisinin incelenmesi. **Journal of Life Economics**, 4(4), 125-142
- GEÇGİN, E., & GÜLSOY, N. (2024). Sosyo-demografik özellikler ile cam tavan sendromu arasındaki ilişki: Mutfak çalışanları örneği. **Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, sayı 64, ss. 102-119.
- GÖKÇE, V., & LEVENT, A. F. (2022). Okullarda şeffaflık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki. **Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, cilt 55, sayı 55, ss. 292-317.
- HALES, C. (1997). Power, authority and influence. In A. Harris, N. Bennett & M. Preedy (Eds.), **Organizational Effectiveness and Improvement in Education** (pp. 22-30). Buckingham: Open University Press

- HARRIS, D. A., & GIUFFRE, P. (2010). "The price you pay": How female professional chefs negotiate work and family. **Gender Issues**, sayı 27, pp. 27-52.
- KASALAK G., AKSU M., (2014). "The Relationship between Perceived Organizational Support" **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi**, vol.14, pp.125-133.
- KAYGIN, E., KERSE, G., & YILMAZ, T. (2017). Kamu çalışanlarında örgütsel bağlılık ve presenteeism arasındaki ilişki: Kars il örneği. **Ombudsman Akademik**, sayı 6, ss. 181-204.
- KURNAZ, A., KURTULUŞ, S. S., & KILIÇ, B. (2018). Evaluation of women chefs in professional kitchens. **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, volume 6, number 3, pp. 119-132.
- KÜÇÜKÖZKAN, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: Hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. **Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi**, cilt 1, sayı 1, ss. 14-37.
- LYMAN, W. P., STEERS, R. M., MOWDAY, R.T., & BOULIAN, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, volume 59, number 5, pp. 603-609.
- ÖZTÜRK Z VE BİLKAY T.A. (2016), Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:3 Sayı:6
- ÖZTÜRK, M., & ÇUHADAR, M. (2021). Örgütsel bağlılığın sanal kaytarma davranışı üzerine etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü: Seyahat işletmelerinde bir uygulama. **Journal of Recreation and Tourism Research**, cilt 8, sayı 4, ss. 461-499.
- POWELL, G. N. & BUTTEFIELD, D. A. (2015). The glass ceiling: What have we learned 20 years on? **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, volume 2, number 4, pp. 306-326

- TOKGÖZ, N., & YILMAZ, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt 8, sayı 2, ss. 283- 303.
- VIANEN, A. E. M., FİSCHER, A.H. (2002). "Illuminating The Glass Ceiling: The Role of Organizational Culture Preferences", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 75: 315-337
- YAVUZ A., BEDÜK A. (2016), "Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama", **Selçuk Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, ss.301-313
- YAVUZER, Y., ÖZKAN, R. (2020), "Akademisyenler İçin Cam Tavan Engelleri Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, ss.585-599.
- YILMAZ, F., İŞERİ, İ., & ÇOLAK, M. Y. (2016). Ankara'da özel hastanelerde çalışanların sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri. **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi**, sayı 54, ss. 429-444.
- YORULMAZ, A., & ÇELİK, S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. **Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi**, cilt 6, sayı 1, ss. 161-193.

TEZLER

- ALBAYRAK, E. G. (2007). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi. (Yüksek lisans tezi), Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ALTINTAŞ, D. (2020). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: iletişim sektöründe bir araştırma. (Yüksek lisans tezi), Altınbaş Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- ATMACA, T. (2014). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- BOZDOĞAN A.C. (2020), Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi ve Bir Uygulama, [Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi], Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Şanlıurfa
- BÖLÜKBAŞIOĞLU, K. (2013). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- BUCHANAN, B. (1972). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. Unpublished Doctoral Dissertation, Yale University, New Haven.
- BÜLBÜL, M. (2007). Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- BÜYÜKYAPRAK, F. (2015). Çalışan kadın personelin kariyer gelişimi engellerinden cam tavan sendromu: Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatı örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- ÇEKİN, İ. (2022). Kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin sürekli kaygıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÇETİN, A. (2011). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: Bursa ili tekstil sektöründe bir alan araştırması. (Yüksek lisans tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÇINAR, B. (2019). Vakıf Üniversiteleri öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÇİLLİK, A. (2019). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÇİMEN, M. (2022). Lise öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- ERCEYLAN, N. (2010), "Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi), Malatya
- ERGEN, S. (2015). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- HAŞLAMAN, T. (2005). Programlama dersi ile ilgili öz düzenleyici öğrenme stratejileri ile başarı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Bir yapısal eşitlik modeli. (Yüksek lisans tezi), Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- KAHRİMAN, U. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- KALAĞAN, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KARACA, A. (2007). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MEZADUR, S. (2022). Psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma. (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- NASRULLAYEVA, S. (2024). Azerbaycan'da kadın öğretmenlerin karşılaştığı kariyer engellerinin cam tavan sendromu bağlamında incelenmesi: Bakü il örneği üzerinden. (Yüksek lisans tezi), Eskişehir Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- ÖZTÜRK, A. (2011). Kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu üzerine bir araştırma: Ankara Üniversitesi örneği. (Yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

ROMAN, M. (2017). Relationships between women's glass ceiling beliefs, career advancement satisfaction, and quit intention. (Doctoral dissertation), Walden University.

SIÇRAR, H. (2017). Sanal kaytarma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Erzurum ilinde bir kamu örneği. (Yüksek lisans tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ŞİRİN, E. (2011). İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki İstanbul ili Esenyurt ilçe örneği. (Yüksek lisans tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

TİRYAKİ, P. (2020). Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

VERDİ, Y. (2024). Öğretmen algılarına göre hizmet içi eğitim, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi), Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

YAKUT, E. (2022). Örgütsel sinizmin örgütsel sessizliğe etkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

YILMAZ YOKUŞ, N. N. (2004). Kadın çalışanlarda cam tavan sendromu algısı ve örgütsel sinizm ilişkisi: Gaziantep örneği. (Yüksek lisans tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İNTERNET KAYNAKLARI

WHO (1998). Health Promotion Glossary, WHO/HPR/HEP 1998:1, Wirth, L. (2001). Breaking Through The Glass Ceiling: Women On Management. International Labour Office (ILO), Geneva.

EKLER

Ek-1: Anket/Araştırma/Uygulama İzin Formu

Ek-2: Ölçekler

Ek-3: Ölçek İzinleri

Ek-4: Etik Kurul Onayı

Ek-1: Anket/Araştırma/Uygulama İzin Formu

Ek-1: Anket/Araştırma/Uygulama İzin Formu

07.06.2023

1) Öğrenci Bilgileri

Adı Soyadı	Hicran GÜZEL	Anabilim Dalı	Sağlık Yönetimi
Öğrenci No	Y2116.130017	Program	Sağlık Yönetimi Programı
Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Şahin ÇİÇEK	Türü	Anket (*) Araştırma () Uygulama ()

2) Tez Bilgileri

Tez Konusu:	Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu Ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi
Uygulanacak Çalışmalar:	Online anket uygulaması
Daha Önce Uygulandığı Çalışmalar	Cam tavan sendromu ölçeği (Yavuzer Y ve Özkan R), Örgütsel sinizm ölçeği (Kalağan G., 2009), Örgütsel bağlılık ölçeği (Erceylan N., 2010)
Daha Önce Uygulayan Kişi ya da Kurumdan İzin Belgesi Var mı?	Evet
Çalışmanın Uygulanacağı Kişi ya da Kurumlar:	
1. İstanbul İli Küçükçekmece ilçesine bağlı Atakent ve İstasyon mahallelerinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri ve özel hastaneleri	

İmza

Öğrencinin Adı Soyadı

İmza

Tez Danışmanı Adı-Soyadı

Ek-2: Ölçekler

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma “Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi”ni belirlemek amacı ile yapılmaktadır. Anket içerisinde kişisel bilgilerinizi içeren herhangi bir soru bulunmamaktadır. Ankete verilen cevaplar araştırma dışında herhangi bir amaç ile kullanılmayacaktır. Her bir soruyu ve ifadeyi dikkatli bir şekilde okuyup doğru yanıt vermeniz ve hiçbir soruyu boş bırakmadan cevaplamanız çalışmanın bilimselliği açısından çok önemlidir. Formun cevaplanması yaklaşık 20 dakikadır. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalıdır, araştırmayı kabul ediyorsanız lütfen soruları cevaplayınız. Araştırmaya katkı sağladığınız için teşekkür ederim.

Hicran GÜZEL

Dr.Öğr.Üyesi Tuğba ŞAHİN ÇİÇEK

Cam Tavan Engelleri Ölçeği (CTEÖ)

Yönerge: Aşağıda 30 adet ifade verilmiştir. Sizden bu ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Lütfen maddeleri dikkatle okuyunuz ve maddelerin karşısında yer alan seçeneklerden o ifadeye katılma derecenizi gösteren kutucuğu (X) işareti ile işaretleyiniz. Bu ölçekte doğru veya yanlış yanıt yoktur. Boş bırakmadığınızdan emin olunuz.

• Hiç Katılmıyorum, • Katılmıyorum, • Kararsızım, • Katılıyorum, • Tamamen Katılıyorum						
Sıra No	Maddeler	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İş ve aile hayatındaki sağlıklı bir denge kurmak adına kadınlar daha az emek ve zaman isteyen işleri tercih etmelidir.					
2	Çalışma yaşamı bir kadının aile içinde görevlerini yerine getirmesini engeller.					
3	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları iş performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
4	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.					
5	Çalışma yaşamı kadınların iş ve aile arasında denge kurmasını zorlaştırmaktadır					
6	Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.					
7	Kadınlar çalışma hayatında karşı karşıya kaldıkları engeller karşısında çaresizlik yaşadıkları için kariyergelişimlerini sonlandırmaktadırlar					

8	Kadınlar kariyer hedefleri için karşılaşacağı zorluklarla baş edemeyeceklerini düşünürler					
9	Kadınlar çalışma hayatında kendileri ile ilgili olumsuz önyargıları kabul ederler					
10	Çalışan kadınlar eşine ve çocuklarına gerekli zamanı ayıramadığı duygusu ile kariyer planlarından vaz geçerler					
11	Kadınlar kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze alamazlar					
12	Kadınlar aile yaşamlarının zarar görebileceği endişesi nedeniyle daha fazla yükselmeyi istememektedir					
13	Kariyer ilerlemesi için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.					
14	Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					
15	Kültürel değerler kadınların özellikle çoğunluğu erkek olan üst düzey yöneticilerle iş dışı aktivitelere katılmalarını engellemektedir.					
16	İş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.					
17	Kurumda üst düzey görevler daha çok erkeklere verilmektedir.					
18	Kurumda üst düzey görevlerin kadınlara uygun olmadığı düşünülmektedir.					
19	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklıdır					
20	Kadınlara kariyer ilerlemesinde rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yoktur.					
21	Kadınlar kurumda üst yönetimde erkeklerin bulunması nedeni ile kendilerine yol gösterecek kişi (kadın) bulamamaktadırlar					
22	Kadınlara kariyer gelişimlerinde karşılaştıkları engelleri aşmada yardımcı olacak kimse yoktur.					
23	Kadınlar erkekler kadar kariyerlerinde kararlı değildir					
24	Bazı kararlarda duygusal davranışları nedeniyle kadınlar üst düzey görevlerde başarısızdırlar					
25	Kadınların hızlı ve mantıksal karar verme kapasiteleri yoktur.					

26	Kadınlar uzun mesai, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatleri sevmezler.					
27	Kadınlar ağır çalışma koşullarına ayak uyduramazlar					
28	Kadınlarla iş yaşamında iletişim kurmak zordur					
29	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler					
30	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.					

Örgütsel Sinizm Ölçeği

Açıklama: Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2.	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3.	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4.	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5.	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6.	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7.	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8.	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.					
9.	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10.	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınlığım.					
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.					

Örgütsel Bağlılık İle İlgili Sorular

Lütfen aşağıdaki soruları size en uygun olduğunu düşündüğünüz seçeneği “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
Çalıştığım birimin başarısını artırmak için normal çalışmamın ötesinde gayret göstererek çalışmaya Hazırım.					
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun her açıdan çok iyi olduğunu anlatırım.					
Çalıştığım kuruma olan aidiyet duygumun düşük olduğunu düşünüyorum.					
Bu kurum içerisinde bana verilecek her görevi severek yapmaya hazırım.					
Bulduğum kurumun değerleriyle kendi değerlerimin çok benzer olduğunu düşünüyorum.					
Bu kurum bünyesinde çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum.					
Yaptığım iş benzer olduğu sürece farklı firmalarda da çalışabilirim.					
Bu kurum bünyesinde çalışmak iş performansımı artırıyor.					
Bu kurumdan ayrılmak beni mutsuz etmez.					
Bu kurumda çalışıyor olmaktan şu an fazlasıyla memnunum.					
Bu kurum bünyesinde uzun süre kalmamın bana fazla bir şey kazandıracağını düşünmüyorum.					
Çalıştığım birimin, personeli ile ilgili uygulamalarını çoğunlukla yanlış buluyorum.					

Çalıştığım birimin başarısını gerçekten önemsiyorum.					
Buranın yaptığım iş ile ilgili çalışabileceğim en iyi kurum olduğunu düşünüyorum.					
Bu kurum bünyesinde çalışmak benim açımdan kötü bir tecrübe oldu.					

Ek-3: Ölçek İzinleri

Cam Tavan Sendromu Ölçeği

 Yasemin Yavuzer <yjavuzer@nigde.edu.tr>
Kime: HİCRAN GÜZEL
1 Haz 2023 Per 13:33

Sevgili Hicran, tez çalışmada "Cam Tavan Engelleri Ölçeğini" kullanabilirsin. İyi çalışmalar.
Prof.Dr. Yasemin Yavuzer
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Psikolojik Danışma ve Rehberlik ABD

----- Orijinal Mesaj -----
Kimden: "HİCRAN GÜZEL" <hicranguzel@stu.aydin.edu.tr>
Kime: yjavuzer@ohu.edu.tr
Gönderilenler: 31 Mayıs Çarşamba 2023 21:37:04
Konu: yjavuzer@ohu.edu.tr

Merhaba, ben İstanbul Aydın Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencilerinden Hicran Güzel. Yapacağım tez çalışmada izniniz olur ise "Cam Tavan engelleri" ölçeğini kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim

 Recep ÖZKAN <recep.ozkan@ahievran.edu.tr>
Kime: HİCRAN GÜZEL
1 Haz 2023 Per 08:19

merhaba;
kaynak göstererek kullanabilirsiniz.
kolaylıklar dilerim

HİCRAN GÜZEL <hicranguzel@stu.aydin.edu.tr>, 31 May 2023 Çar, 21:41 tarihinde şunu yazdı:
Merhaba, ben İstanbul Aydın Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencilerinden Hicran Güzel. Yapacağım tez çalışmada izniniz olur ise "Cam Tavan engelleri" ölçeğini kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim

Örgütsel Sinizm Ölçeği

 Gamze Kalagan Kasalak <gamzekalagan@akdeniz.edu.tr> 
Kime: HİCRAN GÜZEL
15 May 2023 Pzt 13:55

Merhabalar Hicran,
Uyarlamasını gerçekleştirdiğim ölçeği kullanabilirsin.
Kolaylıklar dilerim.
Dr. Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi

Kimden: HİCRAN GÜZEL [hicranguzel@stu.aydin.edu.tr]
Gönderildi: 11 Mayıs 2023 Perşembe 22:19
Kime: Gamze Kalagan Kasalak
Konu: Örgütsel sinizm ölçeği kullanma izni

Merhaba, ben İstanbul Aydın Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencilerinden Hicran Güzel. Yapacağım tez çalışmada izniniz olur ise "Örgütsel sinizm" ölçeğini kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim

Örgütsel Bağlılık Ölçeği



NUSRET ERCEVLAN <nusreterceylan@hotmail.com>
Kime: HICRAN GÜZEL

12 May 2023 Cum 11:50

Hicran hanım,
Örgütsel Bağlılık Ölçeği, orijinali Lyman W.Porter ve diğ. tarafından hazırlanmış ve Türkçe çevirisi tarafımda yapılmıştır. Çalışmanızda söz konusu ölçeği kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Nusret ERCEVLAN

...

Gönderen: HICRAN GÜZEL <hicranguzel@stu.aydin.edu.tr>

Gönderildi: 12 Mayıs 2023 Cuma 04:10

Kime: nusreterceylan@hotmail.com <nusreterceylan@hotmail.com>

Konu: Örgütsel bağlılık ölçeği kullanma izni

Merhaba, ben İstanbul Aydın Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencilerinden Hicran Güzel. Yapacağım tez çalışmada izniniz olur ise "Örgütsel bağlılık" ölçeğini kullanmak istiyorum. Teşekkür ederim

Ek-4: Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 21.08.2023-93571	
	T.C. İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü
Sayı : E-88083623-020-93571 Konu : Etik Onayı Hk.	21.08.2023
Sayın Hicran GÜZEL	
Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Komisyonu'nun 03.08.2023 tarihli ve 2023/07 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur. Bilgilerinize rica ederim	
Dr.Öğr.Üyesi Mehmet Sencer GİRGİN Müdür Yardımcısı	

ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad :Hicran GÜZEL

Öğrenim Durumu :

Yüksek Lisans :İstanbul Aydın Üniversitesi

: Sağlık Yönetimi (Tez Aşamasında)

Lisans :Munzur Üniversitesi

: Hemşirelik

Lise : 85. Yıl Milli Egemenlik Anadolu Lisesi

Mesleki Deneyim :

Diyarlif Hastanesi : Hemşire

Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi: Hemşire- Taşınır Kayıt Yetkilisi
(Devam ediyor)