

**T.C.**  
**AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**2021-YL-017**

**ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE**  
**ETKİSİNDE SENDİKALAŞMANIN ARACI ROLÜ: EGE**  
**BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

**HAZIRLAYAN**  
**Fatih ÇUBUK**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Doç. Dr. Halim Emre ZEREN**

**AYDIN - 2021**

**T.C.**  
**AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

07 / 01 / 2021

Fatih ÇUBUK

## ÖZET

### ÖRGÜTSEL SINİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE SENDİKALAŞMANIN ARACI ROLÜ: EGE BÖLGESİ ÖRNEĞİ

Fatih ÇUBUK

Yüksek Lisans Tezi, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Halim Emre ZEREN

2021, XIV + 82 sayfa

Yönetim ve organizasyon alanındaki güncel çalışmalar, çalışanların genel bir işten ayrılma niyeti sorunuyla karşı karşıya kaldığını göstermektedir. İşi bırakma eğilimi sorununun başlıca nedenlerinden biri de çalışanların örgütlerine karşı benimsediği kinik tutumlardır. Bu çalışmada, Ege Bölgesi'nde hazır giyim perakende sektöründe istihdam edilen çalışanların işten ayrılma niyetlerinde örgütsel sinizmin etkisi sendikalaşmanın aracı rolü bağlamında araştırılmıştır. Araştırma kapsamında, 412 perakende çalışanıyla anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada verilerinin toplanması için Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) "Örgütsel Sinizm Ölçeği", Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketinden (*Michigan Organizational Assessment Questionnaire*) alınan "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" ve Balcı (2017) tarafından hazırlanan "Sendika ve Sendikacılığa Bakış Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışma sonucunda, örgütsel sinizmin çalışanların işten ayrılma niyetine anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiş; ancak değişkenler arasında sendikalaşmanın herhangi bir aracı rolünün olmadığı gözlemlenmiştir. Konu, güncelliği ve gündemdeki tartışmaların esas öznelerinin nasıl algılandığını yansıtmaları bakımından büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda, yapısal, hukuki ve davranışsal dönüşüme zorlanan perakende şirketleri ve takip eden çalışmalar için rehber oluşturması bakımından alana katkı vermesi beklenmektedir.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER:** Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti, Sendikalaşma, Hazır Giyim Perakendeciliği.

## **ABSTRACT**

### **MEDIATING ROLE OF UNIONIZATION IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON INTENTION TO QUIT: THE CASE OF THE AEGEAN REGION**

Fatih ÇUBUK

MsC Thesis at Human Resources Management

Supervisor: Assoc. Prof. Halim Emre ZEREN

2021, 82 + XIV pages

The recent studies of management and organization have indicated that employees generally have the problem of the intention to quit. One of the main reasons for the tendency to leave the job is the cynical attitudes of the employees towards their organizations. This study has explored the effect of organizational cynicism on the intention to leave of the retail workers in the Aegean Region, Turkey via the mediating role of unionization. The data has been derived from 412 employee surveys that consist of the “Organizational Cynicism Scale” of Dharwadkar and Dean (1999), the “Organizational Assessment Questionnaire” taken from the Michigan Organizational Assessment Questionnaire and the “Union and Unionism Scale” developed by Balcı (2017). The results of the study reveal that organizational cynicism has a significant and positive effect on employees' intention to quit, however, unionization does not have any mediator role among the variables. The subject is of great importance in its currency and reflections of how the discussions on the agenda are perceived. The study is also expected to contribute to the field as a guide for retail companies that are forced to structural, legal and behavioral transformation as well as for subsequent studies.

**KEYWORDS:** Organizational Cynicism, Intention to Leave, Unionization, Cloth Retailing.

## ÖNSÖZ

Bu çalışmada, Ege Bölgesi'nde hazır giyim perakende sektöründe istihdam edilen çalışanların işten ayrılma niyetlerinde örgütsel sinizmin etkisi sendikalaşmanın aracı rolü bağlamında incelenmek istenmiştir. Kinik tutuma sahip çalışanların işten ayrılma niyetlerinin diğer çalışanlara nazaran daha fazla olacağı düşünülmektedir. İki değişken arasındaki ilişkiyi çeşitli sektörlerde ve meslek gruplarında inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Ancak, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi sendikalaşma bağlamında ele alan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Konu, güncelliği ve gündemdeki tartışmaların esas öznelerinin nasıl algılandığını yansıtması bakımından büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda, yapısal, hukuki ve davranışsal dönüşüme zorlanan perakende şirketleri ve takip eden çalışmalar için rehber oluşturması bakımından alana katkı vermesi beklenmektedir.

Tez çalışmamın planlanmasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren saygıdeğer danışman hocam; Doç. Dr. Halim Emre ZEREN'e, çalışmam boyunca benden yardımlarını esirgemeyen sayın hocam; Doç. Dr. Mustafa KESEN'e, anabilim dalı başkanımız sayın hocam; Prof. Dr. Cemal İYEM'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Teşekkürlerin az kalacağı diğer anabilim dalı hocalarıma da bu süreçte kazandırdıkları tüm bilgi ve birikimler için teşekkürü bir borç bilirim.

Bu araştırmanın uygulama aşamasında mağaza yöneticisi arkadaşlarımla, araştırmaya katılarak katkı veren mağaza çalışanlarının ve diğer meslektaşlarımla katkısı olmasaydı, bu proje benim için hem bu kadar anlamlı hem de yürütülebilir olamazdı. Meslektaşlarımla sarsılmaz desteğine minnettarım.

Çalışmalarımla boyunca maddi ve manevi yardımını hiç esirgemeyen, akademik bilgi ve deneyimini benimle paylaşmaktan bir an tereddüt etmeyen ve tüm süreç boyunca beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan değerli eşim; Ecem Buse SEVİNÇ ÇUBUK'a tüm kalbimle teşekkür ederim

Fatih ÇUBUK

# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	ix
TABLolar DİZİNİ.....	x
EKLER DİZİNİ .....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ .....	xii
GİRİŞ.....	1
<b>1. BÖLÜM</b> .....	3
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	3
1.1. Örgütsel Sinizm .....	3
1.1.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları .....	7
1.1.2. Örgütsel Sinizmin Öncülleri .....	8
1.1.3. Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	10
1.2. İşten Ayrılma Niyeti .....	11
1.2.1. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri .....	14
1.2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	16
1.3. İşçi Sendikaları ve Sendikalaşma .....	16
1.3.1. Sendikalaşmanın Tarihi .....	17
1.3.2. Türkiye’de Sendikalaşmanın Tarihçesi .....	19
1.3.3. Sendikalaşmanın Boyutları .....	21
1.3.4. Sendikalaşmanın Öncülleri.....	22
1.3.5. Sendikalaşmanın Sonuçları.....	23

<b>2. BÖLÜM</b> .....	25
2. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL SİNİZM, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE SENDİKALAŞMA.....	25
2.1. Perakende Sektörü Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Sinizm .....	25
2.2. Perakende Sektörü Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyeti.....	27
2.3. Perakende Sektörü Çalışanları ve Sendikalaşma .....	29
2.4. Perakende Sektöründe Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti ve Sendikalaşma Arasındaki İlişkiye Yönelik Araştırmaların Önemi .....	31
<b>3. BÖLÜM</b> .....	35
3. HAZIR GİYİM PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE SENDİKALAŞMANIN ARACI ROLÜ ÜZERİNE ARAŞTIRMA .....	35
3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemin Tanımı .....	35
3.2. Araştırmanın Amacı.....	36
3.3. Araştırmanın Önemi .....	36
3.4. Araştırmanın Yöntem ve Tekniği .....	37
3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	39
3.6. Araştırmanın Hipotezleri .....	40
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	42
<b>4. BÖLÜM</b> .....	44
4. BULGULAR .....	44
4.1. Demografik Analiz .....	46
4.1.1. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Cinsiyetleri Bağlamında Karşılaştırılması .....	47
4.1.2. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Yaşları Bağlamında Karşılaştırılması .....	48
4.1.3. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Medeni Durumları Bağlamında Karşılaştırılması .....	49
4.1.4. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Bağlamında Karşılaştırılması .....	50

4.1.5. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Perakende Sektöründe Çalışma Süreleri Bağlamında Karşılaştırılması .....	51
4.1.6. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Şirketlerinde Çalışma Süreleri Bağlamında Karşılaştırılması .....	52
4.1.7. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların İş Yerindeki Pozisyonları Bağlamında Karşılaştırılması .....	53
4.1.8. Değişken Ortalamalarının Çalışma Türü Bağlamında Karşılaştırılması .....	56
4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular .....	56
4.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular.....	59
<b>5. TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>65</b>
<b>6. KAYNAKLAR .....</b>	<b>70</b>
<b>7. EKLER .....</b>	<b>80</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>82</b>



## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Örgütsel Sinizmin Öncülleri.....	9
Şekil 1.2. Gönüllü Ayrılma: Yayılma Modeli .....	13
Şekil 2.1. Zincir Mağaza Çalışanlarının Sosyal Medya Platformları Üzerinden Sendikalaşma Girişimleri.....	34
Şekil 3.1. Araştırma Modeli .....	41

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları .....	39
Tablo 4.1. Dört Aşamalı Arabuluculuk Analizi .....	45
Tablo 4.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri .....	46
Tablo 4.3. Değişken Ortalamalarının Cinsiyet Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması..	48
Tablo 4.4. Değişken Ortalamalarının Yaş Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması.....	48
Tablo 4.5. Değişken Ortalamalarının Medeni Durum Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması .....	49
Tablo 4.6. Değişken Ortalamalarının Eğitim Düzeyi Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması .....	50
Tablo 4.7. Değişken Ortalamalarının Perakende Sektöründe Çalışma Süresi Bağlamında Karşılaştırılması .....	51
Tablo 4.8. Değişken Ortalamalarının Mevcut Şirkette Çalışma Süresi Bağlamında Karşılaştırılması .....	52
Tablo 4.9. Değişken Ortalamalarının İş Yerindeki Pozisyon Bağlamında Karşılaştırılması	54
Tablo 4.10. Değişken Ortalamalarının Çalışma Türü Bağlamında Karşılaştırılması.....	56
Tablo 4.11. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi.....	58
Tablo 4.12. Örgütsel Sinizm ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular .....	60
Tablo 4.13. Örgütsel Sinizm ile Sendikalaşma Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular .....	61
Tablo 4.14. Sendikalaşma ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular .....	62
Tablo 4.15. Örgütsel Sinizm ve Sendikalaşma ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular .....	63

## **EKLER DİZİNİ**

Ek 1. Kişisel Bilgi Formu ve Katılımcılara Yönelik Araştırma Ölçeği.....	80
--	----

## **KISALTMALAR DİZİNİ**

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

İANÖ : İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

İŞKUR : Türkiye İş Kurumu

ÖSÖ : Örgütsel Sinizm Ölçeği

SÖ : Sendikalaşma Ölçeği

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

## GİRİŞ

Günümüzde pek çok çalışma çalışanların genel bir işten ayrılma niyeti sorunuyla karşı karşıya kaldığını göstermektedir. İşten ayrılma niyeti, çalışanların çevresel, örgütsel veya bireysel faktörlerden ötürü mevcut işlerinden ayrılma niyetini davranışsal sergileme hali olarak tanımlanabileceği gibi (Gaertner ve Nollen-Human, 1992), niyetin dışavurumu olmaksızın çalışanların buldukları örgütten ayrılmaya yönelik duygularının oluşması olarak da tanımlanmaktadır (Gnanakkan, 2010). Dolayısıyla, bir örgütteki çalışanların işten ayrılma niyeti ne kadar yoğun olursa, çalışan devir oranı da yükselme riskiyle karşı karşıyadır.

Çalışan devir hızı işletmeler için dikkat edilmesi gereken bir unsurdur. Çalışan değişim oranının fazla olması, örgütün verimliliğini ve üretkenliğini azaltarak genel performansını düşüreceğinden örgüt üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır (Simmons, 2008). Çalışan devir hızının, insan kaynakları yönetiminde önemli bir rolü bulunmaktadır. Örgütler, işe aldıkları çalışanlara sadece harcadıkları emek ve zaman karşılığında ücret ödemekle sınırlı kalmamaktadır. Aynı zamanda, çalışanlarına kurum içi veya kurum dışı eğitim vererek, bilgi ve deneyim aktarımı yaparak onların gelişimini desteklemektedir. Çalışanların kısa sürede değiştiği örgütlerde beşeri sermayeye yapılan tüm bu yatırımlar yarım kalmaktadır. Alan deneyimi yeterli olan, uzmanlaşmış kadronun eksik olduğu örgütlerde, zamanla genel ve ayrı birimler düzeyinde yönetim sorunları yaşanması beklenmektedir. Bu nedenle, çalışanın işten ayrılmaya yönelik davranışsal niyetlerinin araştırılması, yönetim ve organizasyon alanı için oldukça önemli bir konudur. Vasıflı çalışanların elde tutulması ve çalışanların devir hızının minimize edilmesi, örgütlerin insan kaynakları yönetiminde karşılaştığı önemli güçlüklerdendir (Alzayed ve Murshid, 2017).

Çalışanların içsel işten ayrılma sürecine girmelerinde, işe ve örgüte karşı duyduğu kızgınlık ve güvensizlik gibi duygulara bağlı olarak olumsuz davranışlar sergilemelerinin; diğer bir deyişle örgütsel sinizmin, etkisi giderek artmaktadır (Canbek ve Kanbur, 2019). Çalışan yeteneği, örgütlere pazardaki rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlayan, en önemli ve değerli varlıklardan biri olarak görülmektedir (Alzayed ve Murshid, 2017). Çalışanlarını elde tutmaya çalışan ve bu amaç doğrultusunda uygun strateji, politika ve uygulamaları benimseyen örgütler, “saygın” olarak nitelendirilmektedir (Pepe, 2010). Mevcut çalışanları elde tutmaya çalışma, farklı çalışanları işe alma maliyetinin yüksek

olması nedeniyle bazı kuruluşlarda başarılı bir yatırım olarak görülmektedir. Bilgi ve tecrübe bakımından donanımlı çalışanların iş doyumlarını etkileyen çeşitli faktörleri incelemek ve bu çalışanlara uygun bir çalışma ortamı sağlamak, uzman kadro ve yetenekli iş gücünü motive eden önemli bir stratejidir (Hughes ve Rog, 2008).

Çalışanların işten ayrılmalarını engellemek ve buna bağlı olarak örgütlerin bilgi ve deneyim birikimini korumak için örgütsel sinizmin yapısal özelliklerinin ve kinik tutumlara neden olan faktörlerin araştırılması büyük önem taşımaktadır. Bilgi birikiminin ve aktarımının örgütler için stratejik önemi dikkate alındığında, beşeri sermayenin azalmasına neden olabilecek kinik tutum ve davranışların önlenmesi insan kaynakları yönetimi bakımından giderek daha yaşamsal bir unsur olmaktadır. Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmalar her geçen gün daha da artmasına rağmen, olası ilişkinin pozitif yönlü olması halinde önerilebilecek potansiyel çözümlere yönelik alanda bir boşluk olduğu görülmektedir. Tutarlı öngörülerde bulunabilmek ve stratejik planlar yapabilmek için değişkenler arasındaki ilişkiye açıklama getirebilecek ara değişkenlerin dâhil edildiği analizlere ihtiyaç duyulmaktadır.

2018 yılında hazır giyim perakende çalışanlarının sendikalar etrafında örgütlenmesi, sektörde faaliyet gösteren şirketler için “kaliteli çalışma koşulları”, “insani değerler” ve “sendikal faaliyetler” gibi yeni endişeleri gündeme getirmiştir. IKEA ve H&M şirket çalışanları Koop-İş sendikası aracılığıyla adil ücret, sosyal haklar, insan onuruna yakışır yaşam ve çalışma koşulları için işverenleriyle Toplu Sözleşme pazarlıkları yaparak başarıya ulaşmıştır. Bu gelişmeler, hazır giyim sektöründeki diğer firmaların çalışanları için de örnek teşkil ederek; sendikal hareketlerin ciddi bir şekilde ivme kazanmasına ve sektör çalışanlarının kinik tutum ve davranışlarını sosyal medya ağları aracılığıyla açığa çıkarmalarına neden olmuştur. Kendiliğinden vuku bulan bu tür örnekler, hem teoride hem de pratikte karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik güncel araştırma olanakları sağlamaktadır. Sendikalaşan işçilerin, süreç sonunda beklentilerinin karşılandığı göz önüne alındığında; örgütsel sinizmin tetiklediği işten ayrılma niyetinin giderilmesinde sendikalaşmanın etkili rol oynaması beklenmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada sendikalaşma değişkenler arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.

# 1. BÖLÜM

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturan bu bölümünde, örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma kavramlarının tanımı, alandaki gelişimi, öncülleri, sonuçları ve literatürdeki güncel kullanım şekillerine değinilmiştir.

### 1.1. Örgütsel Sinizm

Araştırmacılar genelde örgütsel sinizmi bir problem olarak kabul etseler de (Canbek ve Kanbur, 2019; Diktaş, 2018; Tilki, 2017; Andersson, 1996; Dean vd., 1998), alan yazında kavramsallaştırmaya yönelik bir fikir birliği olduğunu söylemek zordur. Kinik teriminin kökeni, Eski Yunancada “köpek” anlamına gelen “*kynos*” kelimesinden türeyen, “köpek benzeri” anlamını ifade eden “*kynikos*” kelimesine dayanmaktadır (Liddell ve Scott, 2007). Kiniklere “köpek” tanımlamasının kullanılmasının iki nedeni olduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki, ilk kiniklerden olan Antisthenes’in ilk eğitimlerini Atina’da yer alan ve “beyaz köpeğin yeri” anlamına gelen “*Cynosarges*” spor salonunda vermeye başlamasıdır. Diğer nedeni ise, kiniklerin geleneksel yaşam stillerini ve davranış biçimlerini reddetmesi ve kamusal alanlarda yaşamaları nedeniyle, halk tarafından köpek olarak adlandırılarak aşağılanmak istenmeleridir (Aristotle, 2016). Bu ifade, daha sonra kinikler tarafından kendi lehlerine çevrilerek kullanılmıştır. Kinikler ve köpekler arasındaki bağlantı dört nedene dayandırılmıştır (Aristotle, 2016):

İlk olarak kinikler, yaşam tarzları hakkında kayıtsızlardır ve köpekler gibi halka açık yerlerde yaşarlar. İkincisi, köpeklerin utanmaz oluşu gibi, kinikler de köpeğin bu özelliğini utanmazlık kültürü oluşturmak için kullanmaktadır. Üçüncü neden, köpeğin bekçilik özelliklerine bağlanmıştır. Köpeklerin bekçilik yaptığı gibi kinikler de felsefenin koruyuculuğunu yapmaktadır. Son olarak ise, köpeğin dost-düşman ayrımı yapabilme meziyetini kendilerine atfetmişlerdir. Kinikler de felsefeden anlayan ve anlamayan arasındaki farkı ayırt ederek, kişilere ona göre muamele yapmaktadır.

Bu nedenle, Antik Yunanistan’da mevcut düzen ve geleneksel kurallar hakkında olumsuz düşüncelere sahip olan ve sisteme karşı gelerek alternatif bir yaşam tarzını benimseyen kişileri “kinik” ve kiniklerin düşünce biçimini de “sinizm” olarak ifade etmek mümkündür. Sinizm günümüzde de benzer bir şekilde kişilerin çevresine ve içinde

bulunduğu oluşumlara güvensizlik duyması ve onlara karşı olumsuz duygu ve düşüncelere sahip olması anlamında kullanılmaktadır (Canbek ve Kanbur, 2019). Çakıcı ve Doğan (2014) kinik kişilerin diğer bireylerin davranışlarının temel amacının kendi çıkarları olduğunu düşündüklerini ve bu düşüncelerini de etrafındaki kişilere küçümseyici ifadelerle aktardığını belirtmektedir.

Sinizm çoğunlukla psikoloji bilimi tarafından araştırılmaktayken; 1967 yılında Niederhoffer'ın polis memurlarının kinik tutumlarını analiz etmesiyle beraber örgütsel davranışın da konusu haline gelmiş ve 1990'lardan itibaren de hem uygulayıcıların hem de akademisyenlerin dikkatini çekmiştir (Durrah vd., 2019). Örgütsel sinizmi araştıran ilk araştırmacılardan biri olan Niederhoffer (aktaran LaFave, 1968), polis memurlarının kendi güçlerine ve halka karşı hissettikleri olumsuz tutumları bir tür "anomi" (ümitsizlik veya dışlanmışlık) olarak tanımlamıştır. Niederhoffer'e göre anomiyi, kişiler veya gruplarda infiale neden olmakta ve söz konusu kızgınlık hali üç şekilde ortaya çıkmaktadır: (1) yaygın nefret, kıskançlık ve düşmanlık duyguları; (2) güçsüzlük hissi ve (3) bu duyguların sürekli olarak yeniden deneyimlenmesi (LaFave, 1968). 1980'ler ve 1990'lar boyunca yapılan çalışmalar, sinizmi genellikle üç açıdan ele almıştır: (1) kişilik özelliği; (2) işten çıkarma veya kesinti gibi endüstri düzeyinde çevresel nedenler; (3) bireysel örgütlerin doğrudan kontrolü altında olan nedenler (Bu durumda, örgütsel sinizm istikralı kişisel ve durumsal bileşenler içermektedir.) (Dean vd., 1998; Reichers vd., 1997).

Reichers vd. (1997: 48), örgütsel değişime yönelik sinizm üzerine yaptıkları araştırmada, değişim hakkındaki sinizmi "değişimin liderlerine duyulan inanç kaybı" olarak tanımlamaktadır. Örgütsel kiniklerin, kuruluştaki önerilen değişikliklerin başarısı konusunda kötümser olduğu ve değişim girişimlerinin başarısızlığını, değişiklikleri önerenlerin yetersizliğine veya tembelliğine bağlayacağı düşünülmektedir (Reichers vd., 1997). Benzer şekilde, Meyer ve arkadaşları (aktaran Eaton, 2000) 1999'da yayınladıkları çalışmalarında örgütsel sinizm kavramını örgüt içi değişim çerçevesine sınırlandırarak; sinizmin bilişsel unsurlarına odaklanmaktadır. Değişime yönelik sinizmi "belirli bir örgütsel değişim hakkında, yönetimin belirttiği veya ima ettiği güdülerin sorgulanması" olarak ifade etmektedir (Eaton, 2000). Bu tanımlar, bir örgütte yaşanan değişikliklere karşı tutum ve davranışları incelerken faydalı olabilir. Ancak, çalışanların neden kinik duygular beslediğini veya besleyebileceğini açıklamada tek başına yeterli değildir.



Anderson ve Bateman (1997), iş yerindeki sinizmin daha kapsamlı bir tanımını ortaya koymaktadır. Çoğu araştırmanın, sinizmi çevredeki faktörlere bağlı olarak değişen durumsal bir değişken olarak kavramsallaştırdığını iddia eden Anderson ve Bateman (1997: 450); sinizmi “bir kişiye, gruba, ideolojiye, sosyal sözleşmeye veya kuruma karşı beslenen olumsuz duygular, güvensizlik, gerginlik ve hayal kırıklığı ile karakterize edilen hem genel hem de özel bir tutum” olarak tanımlamaktadır. Dean vd. (1998: 345) ise, örgütsel sinizmin “bir çalışanın örgütüne karşı takındığı olumsuz bir tutum” olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Bu tanımdan yola çıkarak; üçlü tutum modelini önermekte ve sinizmi üç bileşen etrafında kavramsallaştırmaktadır: (1) örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inanç; (2) örgüte yönelik olumsuz tutum ve (3) bu inançlara uygun olan örgütlere karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimi (Dean vd., 1998: 345).

Dean vd. (1998) tarafından ortaya konan kavramsallaştırmanın, örgütsel sinizm literatürüne önemli bir katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Üçlü tutum modelini kullanarak, sinizmi iş tatmini, örgütsel bağlılık, yabancılaşma ve güven gibi diğer kavramlardan ayırt etmek mümkün olmaktadır. Örneğin, iş tatmini kimi zaman olumsuz unsurlar ya da aşağılayıcı ve eleştirel davranışlar içerse de, kişiyi istihdam eden kuruluştan çok kişinin işine yönelik olduğu için, doğal olarak kuruluşun bütünlükten yoksun olduğuna dair inanca işaret etmeyecektir (Eaton, 2000). İş tatmini düşük olan bir bireyi aynı örgüt içinde farklı bir pozisyona getirerek memnuniyeti sağlanabilir, ancak kinik duyguları benzer bir stratejiyle onarılamayabilir. Benzer şekilde, işe yabancılaşma, örgütten çok kişinin işiyle ilgilidir ve bu nedenle yukarıda iş tatmini örneğinde bahsedilen inanç bileşenini barındırmayacaktır. Örgütsel bağlılık kavramının ise örgütsel sinizmin içerdiği duyuşsal bileşenlere cevap vermeyeceği düşünülmektedir. Bağlı olmayan çalışanların örgütlerine karşı güçlü olumsuz duygular hissetmesi gerekmez; Dean vd.’ye (1998) göre bu çalışanlar sadece gurur ve bağlılıktan yoksundur. Örgütsel sinizm bir bakıma güvenden de farklıdır, çünkü güven duyuşsal ve davranışsal bileşenler olmadan esas olarak inançlardan oluşmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997). Güven genellikle bir tutum olarak değerlendirilmemektedir (Dean vd., 1998). Ayrıca, güven eksikliği örgüt hakkında yeterli bilgi sahibi olunmamasından kaynaklanabilirken, örgüte karşı hissedilen sinizm, zorunlu olarak o örgütle yaşanan bazı deneyimler sonucunda ortaya çıkmaktadır (Dean vd., 1998). Bu nedenle, yeni bir çalışan yönetim tarafından önerilen girişimler konusunda endişeli olsa da, bu endişesinin sinizmden ziyade yönetimin konu hakkındaki deneyimsizliğinden ve dolayısıyla örgüte karşı güven eksikliğinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

21. yüzyıla gelindiğinde ise örgütsel sinizmin kapsamı, artan çalışmalarla birlikte genişlemiştir. Olumsuzlukla mücadele, çalışanlar ve örgütler için oldukça önemli bir konudur (Namie ve Lutgen-Sandvik, 2010) ve örgütsel sinizm kavramının son yıllarda örgüt çalışmalarında ön plana çıkmasının sebeplerinden biri de olumsuzluklarla mücadele eğilimidir. Araştırmacılar sinizmin örgütler üzerindeki etkilerini fark etmeye başlamış (James, 2005) ve kinik tutum ve inançların diğer değişkenlerle olan ilişkileri üzerine çeşitli çalışmalar yapmıştır. James (2005) kapsamlı bir analiz yaparak, örgütsel sinizmin beş ayrı yapıda ortaya çıktığını belirtmiştir: i. bireyin kişilik özelliği olarak “kişisel sinizm”, ii. genel olarak topluma karşı olumsuz duygular barındırma anlamında “toplumsal sinizm”, iii. bir çalışanın herhangi bir örgütsel değişime ve kariyerin doğasına karşı duyduğu güvensizlik olarak “değişime karşı sinizm”, iv. tükenmişliğin bir bileşeni olarak “iş sinizmi”.

Sinizm kavramının felsefe, sosyoloji, yönetim bilimi ve psikoloji gibi birçok disiplinin öne çıkan konularından biri haline gelmesi (İnce ve Turan, 2011), kavramın iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve performans gibi değişkenlere olası etkileri, sinizmin özellikle örgütsel davranış uzmanlarının dikkatini çekmesine neden olmaktadır (Batholomew ve Chima, 2018). Nitekim alan yazındaki çalışmalar söz konusu endişeleri doğrulamaktadır. Eaton’a (2000) göre, sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki gözlemlenebilir, çünkü kinik işçiler, yöneticilerinin çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarına önem vermediklerine, çalışanları sadece şirket çıkarları doğrultusunda kullandıklarına inanmaktadır.

Sinizm, genel ifadeyle, bireylerin etik olmayan davranışlara ve çalıştıkları işlere karşı olumsuz tutum ve davranış geliştirmesidir (Nair ve Kamalanabhan, 2010). Dolayısıyla, çalışanların kuruluşlarına karşı güvensizlik hissetmesi ve buna bağlı olarak da hayal kırıklığı ve öfke gibi duygular barındırmaları anlamına gelmektedir (Ajzen, 2001). Çalışanların örgütlerine karşı kinik tutumlar geliştirmeleri, örgütlerinde birtakım problemler olduğunu ve bu problemlerin çözümünde kendilerinin herhangi bir rolü olmadığını fark etmeleri sonucunda ortaya çıkmaya başlamaktadır. Çalışanlar, kuruluşlarında öncelikli unsurun bireysel çıkarlar olduğuna ve örgütteki adalet, dürüstlük ve içtenlik gibi kavramların zedelendiğine inandıkları zaman örgütlerine karşı kinik tutum ve davranışları benimsemektedir.

### 1.1.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizmi, örgüt araştırmalarında sıklıkla kullanılan yapılardan ayırt etmek ve kavramsal ve teorik bir temele oturtmak amacıyla, Dean vd. (1998) kavramın özgün bir tanımını ortaya koyarak, bu tanımdan hareketle bir ölçek geliştirmeye çalışmıştır. Örgütsel sinizmi “bir nesneye, kişiye, kuruma veya olaya olumlu ya da olumsuz yanıt verme eğilimi olan bir tutum” olarak kavramsallaştıran yazarlar, örgütsel sinizmi şu şekilde tanımlamaktadır:

Örgütsel sinizm, kişinin işveren örgütüne benimsediği, üç boyuttan oluşan olumsuz bir tutumdur: (1) örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair “inanç”; (2) kuruma yönelik olumsuz “duygu”; ve (3) bu inançlarla tutarlı olan ve bu inançları etkileyen kuruma karşı küçük düşürücü ve eleştirel “davranışlar” sergileme eğilimi (Dean vd., 1998: 345).

Bu nedenle, sinizm çok boyutlu bir kavramdır ve tutum teorisini karakterize eden üç bileşene - inançlar, duygulanım ve davranışsal eğilimler – dayanmaktadır. Üç bileşen de olumludan olumsuza ya da olumsuzdan olumluya doğru kayma yaşayan bir süreklilik içindedir (Dean vd, 1998). Bu nedenle, sinizm her şey hakkında kinik olan insanların bir kişilik özelliği olarak değil; daha çok kişilerin zamanla değişebilen ve belirli bir hedefe yönlendirilen (örgüte) bir yönü olarak değerlendirilmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak, örgütsel sinizmin üç temel boyutu olduğunu söylemek mümkündür: bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut.

Bilişsel sinizm, bir çalışanın işveren örgütün çabalarına değer vermediğini veya önemsemediğini hissettiğinde ortaya çıkan, örgütün samimiyet, dürüstlük ve adalet kavramlarından yoksun olduğu kanısına varmasıdır. Bilişsel sinizmle karşı karşıya olan çalışanlar, çalışma ilkelerinin genellikle çıkarlar uğruna feda edildiğini ve örgütlerinde ikilik, kurnazlık ve kişisel çıkar unsurlarının yaygın olduğunu düşünmektedir (Rehan, 2017). Bernerth vd. (2007), çalışanların bilişsel sinizm algılarının örgütsel bağlılıkla olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmektedir. Abraham (2000) ise bilişsel sinizmin organizasyondaki performansını düşürdüğünü ifade etmektedir.

Duyuşsal sinizm, örgüte yönelik duygusal tepkileri ifade etmekte ve hiddetlenme, gerginlik, endişe ve rahatsızlık gibi psikolojik tepkilerin varlığından kaynaklanan örgüte karşı saygının azalması ve hayal kırıklığı gibi hislere vurgu yapmaktadır (Greenberg ve Baron, 2003). Mishra ve Spreitzer (1998), gerçek kiniklerin işveren örgütlerine karşı ahlaki

öfke ve nefret gibi farklı duygular yaşadıklarını belirtmektedir. Bu iddianın arkasındaki temel neden, kinik çalışanların, olaylar ve durumlar hakkında fazla anlayışa ve bilgiye sahip olduklarına inanmaları ve bu nedenle duyuşsal sinizmin genellikle kibir duygusuyla eş zamanlı görüldüğü düşüncesidir.

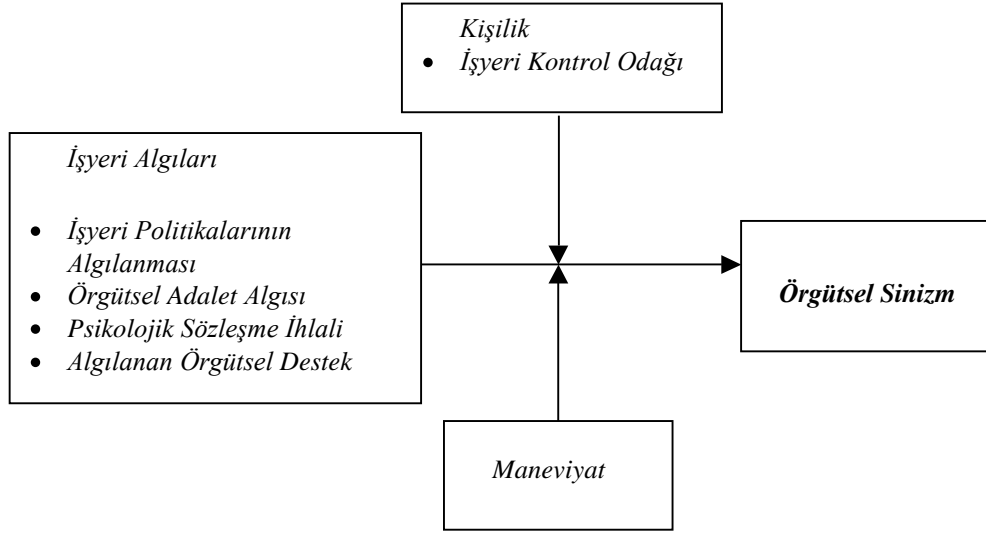
Davranışsal sinizm, örgüte yönelik eleştirel ifadeleri ve olumsuz tutumları ifade etmektedir. Davranışsal sinizm, alaycı mizah, örgüt eleştirisi, olumsuz davranış, örgüt bileşenlerinin olumsuz yorumlanması ve örgütün gelecekteki eylemleri hakkında kinik tahminlerin yapılmasıyla ortaya çıkmaktadır (Rehan, 2017). Kinik çalışanların davranışları, işverenlerine karşı mizahi ve iğneleyici tavırlar ve kötü sözler içermekte, sonucunda bu çalışanların işleri için daha az çaba sarf etme göstermesine neden olmaktadır (Kidwell ve Robie, 2003).

### **1.1.2. Örgütsel Sinizmin Öncülleri**

Örgütsel sinizmin tanımları dikkate alındığında, kavramın genellikle çalışanlar tarafından işveren örgüte veya örgütün bir/birkaç birimine karşı benimsenen olumsuz tutum(lar)a işaret ettiği gözlemlenmektedir. Dolayısıyla, örgütsel sinizmin hiç yoktan bir tavır olmasından ziyade, ortaya çıkışına zemin hazırlayan şartların veya değişkenlerin olduğu düşünülmektedir. Bir örgüt içinde kinik çalışanların varlığını açıklamaya yardımcı olan bu şartlar veya değişkenler, örgütsel sinizmin öncülleri olarak ifade edilmektedir.

Guastello vd. (1992), sinizm ve iş etiği arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. İş ahlakı yüksek veya birtakım değerlere sahip olan kişilerin, benzer bir karşılık bekledikleri için (saygı ve onur anlamında) kinik olmaya daha yatkın oldukları iddia edilmektedir. Tam tersi koşulda ise, dürüstlüğe veya samimiyete çok değer vermeyenlerin, zamanla benzer kişi ve örgütlerle baş etmeyi öğrendikleri için daha az kinik oldukları görülmektedir (Guastello vd, 1992).

James (2005) okul çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen faktörler üzerine yaptığı araştırmada, örgütsel sinizmin genellikle bireysel iş yeri algılarından etkilendiğini belirtmektedir. Çalışanın iş yeri algısının alt boyutlarını ise iş yeri politikaları, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel destek oluşturmaktadır. İş yeri kontrol odağı ve iş yeri maneviyatı, bireysel iş yeri algıları ile etkileşime girerek örgütsel sinizmin boyutlarını etkilemektedir. (Şekil 1.1).



Şekil 1.1. Örgütsel Sinizmin Öncülleri (James, 2005: 83)

Naus vd. (2007), örgütsel sinizmin etkilerini ortaya çıkarabilecek özellikleri, uygulamaları ve olayları içeren bir öncül listesi sunmaktadır. Listede yer alan başlıca örnekler arasında:

- (1) Sözleşme ihlallerine ilişkin psikolojik veya gerçek algılara yol açan bozulmuş veya yerine getirilmemiş sözler,
- (2) Doğruluk ve dürüstlüğe mal olabilecek örgütsel politikalar,
- (3) İhmal duygusu, saygılı ve onurlu muamele görmeme,
- (4) Çalışmanın bir anlamının olmaması,
- (5) Karar alma sürecine destek ve katılım eksikliği,
- (6) Yüksek maaşlara rağmen yönetsel yetersizlik,
- (7) Başarısız değişim girişimleri geçmişi yer almaktadır.

Bu etkiler, sıklıkla öfke, hayal kırıklığı ve karamsarlık gibi duyguların eşlik ettiği sinizme yol açmaktadır. Sonucunda, sinizm “düşmanca suçlama ve güdülerin kötülenmesi, yabancılaşma, psikolojik çıkış ve kopma, liderlere olan inanç kaybı, kişiye, gruba, ideolojiye, sosyal sözleşmeye veya kuruma duyulan güvensizlik” olarak yeni bir forma bürünmektedir (Naus vd., 2007).

Chiaburu vd. (2013) olumlu duygulanım ve örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişki olduğunu, olumsuz duygulanım ve örgütsel sinizm arasında ise olumlu yönde bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel adaletin, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasını engellediği; buna karşılık psikolojik sözleşme ihlali, algılanan örgütsel politikalar ve psikolojik gerginliğin çalışanların örgütsel sinizm düzeyini arttırdığı gözlemlenmektedir (Chiaburu vd., 2013).

Dağyar ve Kasalak (2018) Türkiye'deki ilkokul, ortaokul, lise ve üniversite düzeyindeki eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen/öğretim elemanları hakkında yapılan çalışmaların meta-analizi üzerinden, öğretmen/öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin öncüllerini tartışmaktadır. Öğretmen/öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin öncülleri kapsamında, örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel adalet değişkenlerinin örgütsel sinizm düzeyi ile negatif yönde ilişkileri olduğu belirtilmektedir.

### **1.1.3. Örgütsel Sinizmin Sonuçları**

Örgütsel sinizm, beraberinde pek çok duygu, inanç, tutum ve davranış vb. değişikliği getirmektedir. Yaşanan bu değişiklikler örgütsel sinizmin olası sonuçları olarak değerlendirilmektedir. Literatürde en çok değinilen sonuçlar arasında duyuşsal ve davranışsal sonuçlar yer almaktadır (Naus, 2007). Örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal sonuçları arasında örgütsel bağlılık, motivasyon ve iş tatmininde azalma (Abraham, 2000; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Reichers vd., 1997; Urbany, 2005), örgüte karşı şüphe, güvensizlik ve küçümsemeye artış (Reichers vd., 1997; Thompson vd., 2000) ve diğer psikolojik bağlantı kesme biçimleri ve ayrılma (Andersson, 1996; O'Brien vd., 2004; O'Leary, 2003) yer almaktadır. Fleming (2005) ve Guastello vd. (1992) tarafından yapılan araştırmalar, sinizmin kişinin kendi benliğine olan saygısında düşüşe neden olduğunu göstermektedir. Pugh vd. (2003) yeni işverenin, eski işverenlerin kötü muamelesinden dolayı çalışanlar arasında sinizmi deneyimleyebileceğini ortaya koymaktadır.

Arabacı (2010) eğitim müfettişlerinin iş tatmini ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiye odaklanarak; artan sinizm düzeyinin iş tatminlerinde düşüşe neden olduğunu ifade etmektedir. Hochwarter vd. (2004) benzer şekilde örgütsel sinizmin yükseldiği durumlarda çalışanların iş tatmini duygularının olumsuz etkilendiğini belirtmektedir. Çömez (2016) örgütsel sinizmin olumsuz sonuçları arasında işten ayrılma

niyetine vurgu yapmaktadır. Çalıştıkları örgüte karşı örgütsel sinizm düzeyleri artan çalışanların zamanla örgütlerinden ayrılma eğilimi gösterdikleri görülmektedir.

Tutulmayan sözler, onurlu ve saygılı muamele görmeme duygusu güvensizliğe, karşılıklı ihtiyatlılığa ve çalışan bağlılığının kaybına yol açmaktadır (Naus, 2007). Ancak, her çalışmanın bulguları birbiriyle aynı sonuçları vermemektedir. Tekin ve Beduk (2015) alandaki diğer çalışmalardan farklı olarak örgütsel sinizm ve çalışan bağlılığı arasında önemli bir ilişkiye rastlamamıştır.

Bu anlık etkilerin ötesine bakan diğer araştırmacılar, liderlerin ve kurumların otoritesinin altının oyulmasına (Andersson, 1996) ve beşeri sermayenin yeterince kullanılmamasına (O'Brien vd., 2004) dikkat çekmektedir. Örgütlerdeki ana koordinasyon mekanizmalarından biri, birbirine bağlı yetki ilişkilerini ve sorumlulukların paylaşılmasını belirleyen sistemdir. İş gücünün önemli bir kısmı bu sisteme artık saygı duymamaya ve sistemi ciddiye almamaya başlayınca; örgütsel sinizmin uzun vadeli sonuçlarının daha dramatik olması (örgütün dağılmaya başlaması gibi) beklenmektedir. Bu nedenle, uzun vadede örgütlerin etkinliği ve sürdürülebilirliğinin risk altında olduğunu öngörmek kaçınılmazdır.

Durrah vd. (2019) alanda yapılan çoğu çalışmanın örgütsel sinizmi olumsuz duygularla ilişkilendirdiğini; bu nedenle kavramın olumlu çağrışım yapan diğer kavramlarla aynı zeminde oturtulmasının zorlaştığını belirtmektedir. Waring (2009), Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Ordusunda sinizm unsurlarını incelediği çalışmasında, sinizmin tutumsal bir boşlukta var olamayacağını; gurur, şüphecilik, alay ve karamsarlık ölçeklerine bağlı olduğunu ve olumsuz duygulara odaklanan yaklaşımın gurur faktörünün yanlış uygulanmasına, yanlış bağlamda değerlendirilmesine ve hatta reddedilmesine neden olduğunu savunmaktadır. Waring'ın çalışmasına dayanarak, Durrah vd. (2019) örgütsel sinizm ve örgütsel gurur arasındaki ilişkiyi incelemiş ve örgütsel sinizm arttıkça örgütsel gururun azaldığını gözlemlemiştir.

## **1.2. İşten Ayrılma Niyeti**

Son yıllarda, örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisini ele alan çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Canbek ve Kanbur, 2019; Diktaş, 2018; Tilki, 2017; Yasım ve Uğur, 2016). İşten ayrılma niyeti aynı zamanda devir (*turnover*) niyeti olarak da

adlandırılmaktadır (Shields ve Ward, 2001). Pepe (2010), devir niyetini bir çalışanın örgütten ayrılmasını ölçen, ayrılmanın gerçekleşme olasılığı olduğunu ileri sürmektedir. Başka bir deyişle, çalışanları başka işler aramaya yönlendiren, ayrılma fikrinden kaynaklanan genel bir tavidir. Dolayısıyla, bireyin mevcut işinden ayrılma niyetinin temel belirleyicisi olarak kabul edilmektedir.

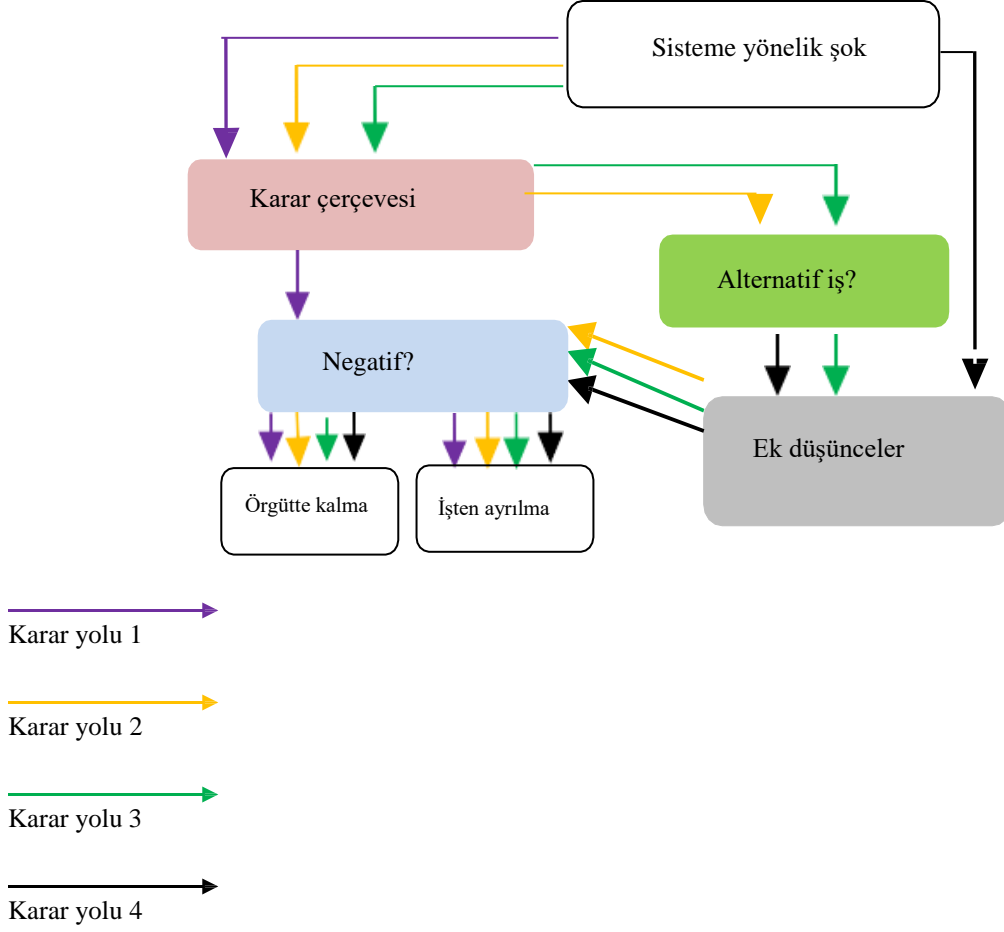
Çalışanların işten ayrılma nedenlerini anlamaya çalışan ilk teoriler, iki ana değişkene odaklanmıştır: iş tatmini ve örgütsel bağlılık (Price ve Mueller, 1981). Araştırmacılar, çalışanların bir örgütten ayrılmayı tercih etme nedeninin işlerinden veya örgütlerinden memnun olmamalarından kaynakladığını düşünmüştür. Bu öngörücüler üzerine yapılan araştırmalar, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma ile olumsuz bir ilişki içinde olduğunu gösteren orta düzeyde ancak tutarlı bir destek sağlamıştır (Tellez, 2014). Cotton ve Tuttle (1986) demografik değişkenler, işle ilgili değişkenler ve dış çevresel faktörler gibi diğer değişkenlerin çalışan devri ile orta düzeyde ilişkisinin olduğunu göstermiştir.

Tüm bu yaklaşımların işten ayrılma davranışını açıklamada yetersiz kaldığını düşünen Lee ve Mitchell (1991), çalışanların ayrılma kararlarını verirken deneyimledikleri süreci daha kapsamlı ve gerçekçi bir temsili modelle açıklamaya çalışmıştır. İşten ayrılma niteliğine ve işten ayrılma niyetine yol açan nedenlere daha kapsamlı bir açıklama getirmeye çalışan Lee ve Mitchell (1991), “Gönüllü Ayrılma Yayılım Modelini” (*the Unfolding Model of Voluntary Turnover*) ortaya koymuştur. Bu model, insanların örgütlerinde kalma veya işlerinden ayrılma konusunda karar verirken deneyimledikleri bilişsel süreçleri açıklamaktadır. Model, bir kişinin işinden ayrılmasının çok büyük bir karar olduğunu ve kişilerin bu kadar büyük bir kararı vermeden önce genellikle bir dizi faktörü dikkate aldığını savunmaktadır.

Bu modele göre, çalışanın işi bırakma ya da bırakmama kararı iki temel faktöre bağlıdır: sisteme yönelik şok ve karar çerçeveleri. Sisteme yönelik şok, çalışanın dikkatini çeken ve çalışanın mevcut işi hakkında düşünmeye başlamasına yol açan olaylarla ilgilidir. Şok, “çalışanı işleri hakkında kasıtlı yargılara varmaya ve belki de gönüllü olarak işini bırakmaya iten ayırt edilebilir bir olay” olarak tanımlanmaktadır (Lee ve Mitchell, 1991: 60). Çalışanların işten ayrılma kararı almalarında yalnızca olumsuz algıları değil; alıştığı sistemde şok etkisi yapan/yapacak işini sevmeme, medeni durum, şirket birleşmeleri gibi durumlar da etkili olabilmektedir (Akçakanat, 2019). Karar çerçeveleri, meydana gelen bir durum veya olayın nasıl yorumlanacağına ilişkin kural ve genel resimle ilgilidir (Greenberg



ve Baron, 2003). Örneğin, çalışanın inandıkları doğrultusunda geçmişte yaşanan olaylardan kaynaklanan bir duruma açık bir cevap vermesi karar çerçevesine örnek verilebilir.



Şekil 1.2. Gönüllü Ayrılma: Yayılma Modeli (Mxenge Vd., 2014: 16)

Model, şok ve karar çerçeveleri faktörlerine bağlı olarak çalışanların karar alırken izlediği dört yolun olduğunu belirtmektedir (Greenberg ve Baron, 2003). İlk karar yolu, çalışanın mevcut karar çerçevesine uyan sistemde bir şok yaşandığında gerçekleşmektedir. Örneğin; eğer çalışan edindiği tecrübeler sonunda işveren örgütün küçülme veya dağılma süreci içinde olduğunu fark eder ve bu durumun sonuçta işini kaybetmeye sebep olacağını biliyorsa, örgüt tarafından işten çıkarılmadan önce işi bırakmaya karar verebilmektedir. İkinci karar yolu, sistemde bir şok meydana geldiğinde, ancak yaşanan şok bir karar çerçevesine uymadığında ve belirli bir iş alternatifi olmadığında gerçekleşmektedir. Bu duruma örnek olarak işveren örgütün başka bir örgüt tarafından devralınması verilebilir. Satın alma, devralma veya şirket birleşmeleri çalışanlar için bir şoktur; ancak bu gibi süreçlerde, özellikle bir iş alternatifinin olmaması halinde, örgütte kalıp kalmama kararını vermek çok zordur. Üçüncü karar yolu, sistemde bir şok meydana geldiğinde ve bir karar

çerçevesine uymadığında gerçekleşmektedir. Ancak, bu seçenekte çalışan için belirli bir iş alternatifi bulunmaktadır. Dördünce karar yolu, sistemde herhangi bir şok olmadığında ve bu nedenle hiçbir karar zaman çerçevesi dikkate alınmadığında meydana gelmektedir. Bu durumda, çalışan örgütten ancak alternatif seçeneğin sunduğu koşullar daha iyi olduğunda ayrılma kararı almaktadır (Greenberg ve Baron, 2003). Şekil 1.2’de Gönüllü Ayrılma Yayılım Modeline göre söz konusu dört karar yolunun daha sadeleştirilmiş biçimi sunulmaktadır.

İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan ilk çalışmalarda, kavram örgütün politikalarından, işgücü piyasasının özelliklerinden ve çalışanların algılarından kaynaklı davranışsal niyet olarak tanımlanmıştır (Gaertner ve Nollen-Human, 1992). Dolayısıyla, çalışanların işten ayrılma yönelimlerinin faaliyete dönüşmesi esas alınmıştır. Son yıllarda, işten ayrılma niyeti davranışsal dışavurum gerektirmeden çalışanların buldukları örgütten ayrılmaya yönelik duyguları olarak ele alınmaktadır (Gnanakkan, 2010).

Robyn ve Du Preez (2013) bir örgüt çalışanının işten ayrılma niyetini anlamının oldukça önemli olduğunu söylemektedir. Böylelikle, insan kaynaklarının elde tutma stratejilerine proaktif bir yaklaşım getirme ve ayrılma niyetini her koşulda azaltmaya yardımcı olma imkânı doğacaktır. Çalışanların neden işten ayrılma niyetinde olduklarının doğru bir şekilde anlaşılması, örgütlerin çalışan devrini daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olacaktır.

İşten ayrılma niyeti genellikle gönüllü ve gönülsüz olmak üzere iki ayrı koşul altında incelenmektedir. İşten çıkarılma, aile bireylerinden birine refakat etme veya emeklilik gibi durumlarda yaşanan gönülsüz işten ayrılma niyeti gözlemlenebildiği gibi (Bayarçelik ve Fındıklı, 2017); başka iş olanaklarını değerlendirme, iş tatminsizliği, eğitim veya maaş tatminsizliği gibi durumlarda yaşanan gönüllü işten ayrılma niyeti (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013) de görülebilmektedir. Bu araştırma, işten ayrılma niyeti kavramıyla gönüllü olarak işini bırakma eğilimini kastetmektedir.

### **1.2.1. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri**

Literatürde işten ayrılma niyeti ve kararını etkileyen neden üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları dikkate alındığında; işten ayrılma niyetini etkileyen üç temel faktör tespit edilmektedir: çalışanların örgütsel destek algısı, çalışanların örgütsel bağlılık algısı ve çalışanların örgütsel karmaşıklık algısı (Hughes ve Rog, 2008; Pepe,

2010). Ancak, işten ayrılma niyetinin öncüllerini bu üç faktör ekseninde kısıtlamak oldukça güçtür.

İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan diğer çalışmalar; ücret, kariyer imkânı, çalışılan departman gibi işten kaynaklı faktörlere odaklanmaktadır. Ücret değişkeni, işten ayrılma niyetiyle ilişkili bulunmakta ve düşük ücretin işten ayrılma niyetini güçlendirdiği sonucuna varılmaktadır (Albattat ve Som, 2013; Carbery vd., 2003). Görev süresi, işten ayrılma niyetinin en önemli belirleyici faktörlerinden biri olarak değerlendirilmekte, görev süresi fazla olan çalışanların genel olarak daha düşük işten ayrılma niyetine sahip oldukları gözlemlenmektedir (Karatepe vd., 2006; Uludağ vd., 2011). Pozisyon faktörünün de işten ayrılma niyetinin belirleyicisi olduğu düşünülmekte ve genel olarak düşük pozisyondaki kişilerin yüksek pozisyondaki çalışanlara oranla genellikle daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip oldukları belirtilmektedir (Carbery vd., 2003; Kim vd., 2010). Benzer şekilde, kişilerin örgütün hangi departmanında çalıştıklarının da işten ayrılma niyetinin belirleyicisi olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Gallardo vd., 2010). Ayrıca birçok çalışmada iş tatmini, işten ayrılma niyetinin belirleyicilerinden biri olarak kabul edilmekte ve iş doyumu düşük olan çalışanların işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğu savunulmaktadır (Carbery vd., 2003; Kim vd., 2010).

Özellikle Türkiye'deki güncel çalışmalarda, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmalar sayısında artış gözlemlenmektedir. Canbek ve Kanbur (2019), polis teşkilatında örgütsel sinizm ve alt boyutlarına bağlı olarak işten ayrılma niyetine yönelik araştırma yapmış; ancak araştırma sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamıştır. Akova ve Kılıç (2015) ise benzer çalışmayı 332 kamu çalışanıyla gerçekleştirmiş ve örgütsel sinizm ve alt boyutlarına bağlı olarak işten ayrılma niyetinin ortaya çıkabileceği sonucuna ulaşmıştır. Demirci ve Tekiner (2019) kamu çalışanları ve özel sektör çalışanlarının örgütsel sinizmle ilişkili işten ayrılma niyetleri arasındaki farkı özel güvenlik görevlileri üzerinden incelemiştir. Elde edilen veriler çerçevesinde, iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ve söz konusu ilişkinin özel sektörde çalışan güvenlik görevlilerinde daha etkili olduğu gözlemlenmiştir.

Ancak, tüm bu değişkenlerin işten ayrılma niyetiyle olan ilişkisi durumsal şartlara veya kültürel faktörlere göre değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca, iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak için ara değişkenlere ihtiyaç duyulabilmektedir. Bu nedenle, stratejileri ve politikaları geliştirmek ve etkili bir şekilde uygulamak için ayrılma niyetini etkileyen

faktörler hakkında yeterli bilgi ve anlayışı geliştirmek için daha çok çalışmaya ihtiyaç bulunmaktadır.

### **1.2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları**

İşten ayrılma niyetinin alan yazında en çok değinilen sonuçlarından biri çalışan devir hızıdır. İşten ayrılma niyetinin aynı zamanda devir (*turnover*) niyeti olarak da adlandırıldığı düşünüldüğünde (Shields ve Ward, 2001), işten ayrılma niyeti ve çalışan devri arasındaki bağlamsal ilişki beklenen bir neticedir. Çalışmalar, işten ayrılma niyetinin, gerçek işten ayrılma davranışının bir öncü veya öngörücüsü olduğunu varsaymaktadır (Griffeth vd., 2000; Barak vd., 2001; Kim vd., 2010). Dolayısıyla, davranışsal niyet, fiili değişime neden olan en doğrudan faktördür (Muliawan vd., 2009; Barak vd., 2001).

Çalışan devir hızı pek çok iş alanında önemli bir sorun olarak örgütlerin karşısına çıkmaktadır. Yüksek devir oranı, örgütün verimliliğini ve üretkenliğini azaltarak; genel performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Simmons, 2008). Bu nedenle, çalışanın işten ayrılma konusundaki davranışsal niyetinin incelenmesi, hem teori hem de uygulama alanı için hala önemli bir çalışma konusunu oluşturmaktadır.

### **1.3. İşçi Sendikaları ve Sendikalaşma**

Kinik tutumların işten ayrılma niyetine olan etkisini ortaya koymak, olumsuzlukla mücadele bağlamında tek başına yeterli olmamaktadır. İki değişken arasındaki olası ilişkide aracı rolü olan diğer değişkenlerin tespit edilerek söz konusu ilişkiden kaynaklı olumsuzluk durumunun giderilmesine yönelik çözümler üretilmesi gerekmektedir. Bazen hangi ara değişkenler üzerinde durulacağını araştırmacıların tespit etmesi gerektiği gibi, bazen de sektörel gelişmeler muhtemel ara değişkenlerin sinyalini vermektedir. İkinci durumun bir örneği 2019 yılında Türkiye’de perakendecilik sektöründe yaşanmıştır. Perakende çalışanları sosyal ağlar üzerinden koordine olarak sendikalaşma eğilimi içine girmişler ve taleplerini sendikalar kanalıyla iletmeye çalışmışlardır. Bu süreçte çalışanlar, bireysel ve toplu sosyal medya hesaplarından kinik tutumlarını ve işten ayrılma niyetlerini ortaya koyan çok fazla paylaşım yapmıştır. Bu gelişmeler, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki olası ilişkide sendikalaşmanın rolünü inceleme ihtiyacı doğurmuştur.

### 1.3.1. Sendikalaşmanın Tarihi

İlk sendikal faaliyetler 19. yüzyılda Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri'nde görülse de (Hobsbawm, 1967), sendika kavramının geçmişi Eski Yunan ve Roma dönemine kadar uzanmaktadır. Eski Yunan ve Roma hukukuna “*syndric*” kelimesiyle geçen kavram, bir kentte veya birlikte temsil görevini üstlenen kişileri ifade etmekte ve “*syndicat*” kavramı da temsil görevi üstlenen kişilerin işlevlerini uygulayışını açıklamaktaydı (Karahisar, 2008). Günümüzde sendikalaşma kavramı, “bir ülkedeki yasal olarak sendikalaşabilir bağımlı çalışanların sendikalarda örgütlenme eğilimi ve oranı” olarak tanımlanmaktadır (Mahiroğulları, 2001).

Sendikalar (veya işçi sendikaları), çalışma koşulları gibi alanlarda ortak hedeflere ulaşmak ve kolektif eylem yoluyla karşılıklı çıkarları korumak ve geliştirmek için bir araya gelen işçi veya çalışanlardan oluşan örgütlerdir (Shrestha, 2012). Bu nedenle, sendikalar işverenle veya yönetimle sendika üyeleri adına pazarlık yaparak, iş sözleşmelerini müzakere etmekte; yani ücretler, çalışma kuralları, şikâyet prosedürü ve iş yeri güvenliği konusunda toplu pazarlık yapmaktadır.

Tarihsel süreçte, sendikaların gelişmiş ekonomilerde istikrarlı bir çalışan nüfusun oluşmasında rolü büyük olmuştur (Shrestha, 2012). Sendikal faaliyetlerin yayılmasını artıran önemli gelişmelerden biri, işçi örgütlenmelerine izin vermeyen yasal zeminin iyileştirilmesidir. Özellikle İngiltere’de 19. yüzyıldan itibaren örgütlenme karşıtı yasaların kısmen esnetilmesiyle belirli meslek dallarının önde gelenleri, vasıflı işçilere yönelik sendikalar kurmuştur (Pıçak ve Kadah, 2017). Ancak, bu sendikaların vasıfsız işçilerin üyeliğini kabul etmediği için lonca tipi örgütlenme modelinin daha gelişmiş bir biçimi olarak faaliyet gösterdiğini söylemek mümkündür. 19. yüzyılın sonlarına doğru, işçi sendikalarının resmen tanınması üzerine modern sendikaların teorik ve tatbiki zeminleri atılmıştır.

Örgütlenme hakkı, pazarlık hakkı ve istihdam şart ve koşullarını belirleme hakkı gibi haklara ilişkin farkındalığın artması, işçi sendikalarının güçlenmesine neden olmuştur. Sanayileşme döneminden itibaren, sendikalar asgari ücretin, zorunlu çalışma saatlerinin, sağlık ve güvenlik hükümlerinin ve çalışma koşullarının genel olarak iyileştirilmesinde; dolayısıyla işçilerin yaşam kalitesinin iyileştirilmesinde etkili olmuştur. Sendikaların tanımı

ve işlevleri dikkate alındığında, genel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Shrestha, 2012):

- Sendikalar, kalıcı bir oluşumdur, bu nedenle geçici bir eğilim olarak değerlendirilmemelidir.
- Sendikalar, daha çok ortak ve eşgüdümlü eylemlere ve toplu pazarlığa vurgu yapmaktadır.
- Sendikalar, üyelerinin ekonomik, politik ve sosyal her türlü menfaatini korumak ve geliştirmek için oluşturulmuştur. Bununla birlikte, sendikaların en ilgili ve etkili olduğu çıkar, ekonomik çıkardır.
- Sendikalar, hedeflerine toplu eylem ve grup çalışması yoluyla ulaşmakta; müzakereler ve toplu pazarlık, hedeflere ulaşmada araç olarak kullanılmaktadır.

Sendikalar, işverenle pazarlık aşamasına gelmeden önce de işçilerle iletişim kurarak onlara yardımcı olmaktadır. Üyelerinin iş yerinde sorunları olduğunda tavsiyelerde bulunarak, sorunların proaktif bir yöntemle çözüme kavuşturulmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca üyelerine eğitim ve öğrenim fırsatları sağlama, iş yerinde eşit fırsatları teşvik etme ve ayrımcılıkla mücadele etme gibi aktif ve sürekli bir rolü üstlenmektedir. Pek çok sendika, üyelerine sosyal yardım, kişisel hukuki yardım ve mali yardım gibi hizmetler de sağlamaktadır (*Ethical Trading Initiative*). Sendikaların tüm bu özelliklerinin, çalışanların sendikalaşma eğilimini ve oranını arttırdığı/arttıracağı tahmin edilmektedir.

Diğer yandan, sendikalar ortaya çıktıkları dönemden itibaren aynı rağbeti görmemiş ya da aynı etkiye sahip olmamıştır. Yerel veya küresel siyasi bunalımlar (savaş dönemleri, ülke içi çalkantılar, siyasi ideolojiler arasındaki çatışma gibi), ekonomik şartlar (krizler, üretim problemleri gibi) ya da sosyokültürel özellikler (sınıf anlayışının varlığı gibi) sendikalara ve sendikalaşma düşüncesine olan yaklaşımı etkilemektedir. Ayrıca, sendikaların yeni üye sayısını artırma çabalarındaki azalma, işsizlik sigortası ve iş kazası sigortası gibi sendikal hizmetlerin yerine geçen hükümet politikaları, işçilerin sendika yanlısı tutumlarında azalma ve işçiler arasında sendikalaşma girişimlerine karşı artan direnç gibi özgül faktörler de sendikalaşma eğilimini ve sendikaların faaliyetlerini etkilemektedir (Reder, 1988).

Hükümetlerin işçi hakları lehine benimsediği politikalar kadar işçilerin haklarını aramak için gösterdiği faaliyetlere karşı takındığı olumsuz tutumların da sendikalaşma sürecine etkisi olmuştur. Örneğin; ABD’de 1981 yılında binlerce hava trafik kontrol görevlisinin grev yapması üzerine, Reagan yönetiminin katı bir tavır sergilemesi ve grevin yasal olmadığını iddia ederek binlerce çalışanı işten çıkarması yönetim ile sendikalar ve işçiler arasındaki gerilimi arttırmış; Amerikan işçilerinin sendika üyesi olma isteğini olumsuz etkilemiştir (Farber ve Western, 2002). Dolayısıyla, sendikalaşma sürecinin daha iyi anlaşılması için ülke, bölge, zaman, olay ve sektör vb. tabanlı çalışmaların çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, sendikalaşmanın öncülleri üzerine yapılan farklı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

### **1.3.2. Türkiye’de Sendikalaşmanın Tarihçesi**

Dünyada sendikalaşma hareketlerinin gelişiminden yola çıkarak, bir ülkede sendikal oluşumların ortaya çıkması ve güçlenebilmesi için sendikalaşmanın öncelikle yasal olarak herhangi bir engelle karşılaşmaması gerekmektedir. 1938 yılında 3512 sayılı Cemiyetler Kanunu’nda geçen “Sınıf esasına dayalı cemiyet kurulamaz”, ifadesiyle Türkiye’deki sendikal girişimlerin önü yasal olarak engellenmiştir. Söz konusu kanunun, 5 Haziran 1946’da çıkarılan 4919 sayılı kanunla değiştirilmesi sendikal hareketlerin gelişimine yasallık kazandırmıştır (Koç, 1998). Ancak, bu yasallık uzun süreli olamamıştır. Kurulan ilk sendikaların büyük bir kısmının Türkiye Sosyalist Partisi, Türkiye Sosyalist Emekçi ve Köylü Partisi gibi sosyalizm yanlısı partiler öncülüğünde kurulması; sendikaların 17 Aralık 1946 tarihli sıkıyönetim kararıyla kapatılmasına neden olmuştur. Bu gelişmeden bir yıl sonra kabul edilen “5018 sayılı İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun”, Türkiye’de sendikalaşmanın başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Mahiroğulları, 2001).

Türkiye’de sendikalaşmanın gelişimini tetikleyen önemli gelişmelerden biri de 1960 askeri müdahalesinden sonra ülkenin yeni bir döneme girmesidir. Bu dönemin en belirgin özelliği, temel hak ve özgürlüklere yapılan vurgunun artması ve bu vurgunun anayasal düzenlemelere de yansması sonucu demokratikleşme girişimlerinin artmasıdır. Sendikal örgütlenmeler kapsamında, özellikle 1963 yılında kabul edilen 274 sayılı Sendikalar Kanunu ve grevli toplu pazarlık hakkının ilk kez yasallaştığı 275 sayılı Toplu İş sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu iki önemli adım olmuştur (Mahiroğulları, 2001).

1970'lerin ortalarından itibaren tüm dünyada izleri gözlemlenen, yönetimlerin sendika karşıtı tutumu, Türkiye'de 1980'de yaşanan askeri darbeden sonra daha da belirgin bir hal almıştır. Askeri müdahaleden sonra çıkarılan 1982 Anayasası, 1960 Anayasası'na göre daha katı ve yasağcı bir anlayış benimseyerek memurların sendikalaşma hakkını tanımamıştır. Buna karşılık, işçilerin sendika, toplu sözleşme ve grev hakları ile işverenin lokavt hakkını engelleme taraftarı olmamıştır (Kırca, 1994).

20. yüzyılın sonlarına gelindiğinde, işçi sendikalarına ve sendikalaşmaya yönelik hem yönetsel hem de toplumsal tutumu etkileyecek önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bunlardan belki de en önemlisi, Sovyetler Birliği'nin yıkılmasıyla Soğuk Savaş döneminin sona ermesidir. Böylelikle, sendika gibi bazı örgütlerin komünizmle doğrudan ilişkilendirilmesi yönündeki tavır ve söylemlerde azalma görülmüştür. Söz konusu azalmanın, Türkiye'deki uygulamalara yansımaları da gecikmemiştir. 1995 yılındaki Anayasa değişikliğiyle memur sendikalarının kurulmasına izin vermekle beraber idare ile toplu görüşmede bulunma hakları da kabul edilmiştir (Tuncay, 2007).

Literatürdeki çalışmalar, Türkiye'de 2000 sonrası yasal düzenlemelerin ve sendikalaşma algısının işçi sendikalarının hareket alanını ve etkisini; dolaylı olarak da işçi hakları ve çalışma koşullarını da olumsuz etkilediğini savunmaktadır. Erdinç'e (2014) göre, son yıllarda Türkiye'de sendikal mevzuat açısından yaşanan gelişmeler, 1980 sonrası mevzuatı ile temelde aynı anlayışa sahiptir. 2012 yılında kabul edilen 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu yasa 1983 yılından beri yürürlükte olan 2821 sayılı Sendikalar Kanunu ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu ile 1982 anayasasının yapısıyla uyumlu olarak sendikal hareketler açısından pek çok kısıtlama getirmiştir. Bu nedenle, güncel yasal düzenlemelerin sendikal haklar bağlamında bir değişiklik önermeyen ve kısıtlayıcı bir yapısının olduğu düşünülmektedir (Erdinç, 2014).

Türkiye'de sendikalaşmaya gösterilen eğilimi sadece yasal düzenlemeler etkilememektedir. Örgütlerin izledikleri bazı stratejiler de çalışanların sendika üyesi olma isteğini azaltabilmektedir. Amerikan işverenler tarafından uygulanan "sendika oyma uzmanları" (*union busting consultant*) istihdamı, Türkiye'deki örgütlerde de yaygınlık kazanmaya başlamıştır (Etcı, 2018). Bu uzmanların temel amacı, iş yerindeki işçilerin sendika kurmalarını veya mevcut sendikalara üye olmalarını engellemektedir. Sendikal hizmetlerin doğrudan ve dolaylı maliyetlerinden çekinen işverenler, bu uzmanları istihdam ederek, sendikal nedenle işçilerin işlerine son verilmesi yöntemini uygulamaktadır. İşten



çıkarma gerekçesi düşük performans veya uygunsuz davranış gibi çalışana farklı kapsamda sunulmaktadır. Bu tarz işe son verme girişimlerini kendilerinde veya başka çalışanlarda deneyimleyen diğer çalışanlar, işten çıkarılma tehdidinden kaçınmak için sendikalaşma karşıtı bir tutum benimsemektedir (Etcı, 2018).

### 1.3.3. Sendikalaşmanın Boyutları

İşçilerin sendikalaşma ya da sendikasızlaşma kararını ve eylemini kapsamlı bir şekilde ele alarak, sendikalaşmanın boyutlarını sistemli bir şekilde belirleyen özgün çalışmalar konusunda alanda bir sınırlılığın olduğu düşünülmektedir. Sendikalaşma bağlamında, çalışmalar içi sendikalarının etki düzeyi üzerinden sendika üyelerinin, üyeliklerini devam ettirme veya ettirmeme kararlarını etkileyen faktörleri ele almaktadır (Shan vd., 2016).

Sendikalaşmanın boyutlarını ele alan öncü çalışmalardan birini ortaya koyan Kochan (1979), Amerikan işçilerinin sendikalara olan bakış açısını incelemiştir. Sendika üyelerinin, üye oldukları sendikaların performansı hakkındaki değerlendirmelerini sistematik olarak inceleyen yazar, Michigan Üniversitesi Anket Araştırma Merkezi tarafından, 1977 yılında ABD Çalışma Bakanlığı (*the U.S. Department of Labor*) için hazırlanan İstihdam Kalitesi Anketine (*Quality of Employment Survey*) sendikalarla ilgili üç soru seti daha eklemiştir. Bu üç soru seti Kochan'ın (1979) çalışmasında yer alan, sendikalaşmanın üç boyutunu oluşturmaktadır: genel sendika algısı, sendika üyesi olmayan çalışanların sendikalara yönelik oy kullanma davranışı ve sendika üyesi çalışanların sendikalarından memnuniyet düzeyi. Shan vd. (2016) sendikalaşmanın alt boyutlarını belirlerken, Kochan'ın ölçeğinden faydalanmış; ancak sendikalaşmayı iki boyutta ele almıştır: sendikalaşma niyeti ve sendikasızlaşma niyeti.

Sendikalaşmanın boyutları üzerine yapılan en güncel özgün çalışmalardan biri de Balcı (2017) tarafından oluşturulan Sendika ve Sendikacılığa Bakış Ölçeğidir. Balcı (2017) geliştirdiği ölçekte katılımcıların sendika ve sendikacılığa bakış açılarını üç değişken üzerinden ölçümlenmektedir: genel sendika algısı, sendika yöneticilerine bakış ve potansiyel sendika talebi. Genel sendika algısı, çalışanların sendikaların genel performansı hakkındaki görüşlerini içermektedir. Sendikaların, çalışanların haklarını koruma, iş güvencesini artırma, ücret şartlarını iyileştirme, adaleti sağlama ve genel olarak topluma fayda sağlama gibi konulardaki etkinliği sorgulanmaktadır. İkinci boyut, sendika yöneticilerine bakış, sendika

yöneticilerinin hangi oranda üyelerin isteklerini önemseydiğini, hem üyelere hem de topluma şeffaf olduğunu ve güvenilir kişiler olduğunu incelemektedir. Son boyut olan potansiyel sendika talebi ise, çalışanların herhangi bir sendikaya üye olmak isteyip istemediklerini belirtmektedir.

#### **1.3.4. Sendikalaşmanın Öncülleri**

Genellikle, zaman serileri veya toplu kesitsel veriler aracılığıyla ekonomik analizler yapılarak sendikalaşma eğilimi açıklanmaya çalışılmış; işsizlik seviyesi, hükümet politikaları ve endüstrinin yapısı gibi faktörler üzerinde durulmuştur (Guest ve Dewe, 1988). Bu yaklaşım, hala geçerliliğini korumakla birlikte, kapsamı biraz daha genişlemiştir. Ekonomik göstergelerin ötesinde, “insani çalışma koşulları” ve “adalet” gibi unsurlar da çalışanları sendikalaşmaya yöneltmektedir (Molina ve Guardiancich, 2018).

İşçilerin sendikalara üye olma sebebi konusundaki yaygın yaklaşım, ekonomik temellidir. Sendikaların amacı, üyeleri adına onların istihdam şart ve koşulları üzerine müzakere ederek ekonomik çıkarlarını korumak ve artırmaktır. Çalışanlar hem tatmin olmadıkları durumları düzeltmek hem de istihdamdan elde edilen kazancı artırmak için sendikalara katılmaktadır (Hammer ve Avgar, 2005). Sendikalaşma kararı öncelikle iş tatminsizliği; sonrasında ise sendikanın daha yüksek ücret, daha iyi sosyal haklar, iş güvenliği ve adaletsiz muameleye karşı koruma sağlayarak kişinin çalışma hayatını iyileştirebileceğine olan inanç sonucu verilmektedir (Hammer ve Berman, 1981; Zalesny, 1985). Sendikaya katılım bağlamında neo-klasik ekonomik modele göre, işçiler sendikasız işlerden ziyade sendikalı işlere (yani sendikalaşmaya izin veren işler veya örgütler) yönelmektedir; çünkü sendikalı işler ücretler, sosyal haklar ve emekli maaşları açısından kesinlikle daha çok fayda sağlamaktadır (Hirsch ve Schumacher, 2001). Buna ek olarak, sendikalı işler sosyal yardımlar bakımından da daha iyi olanaklara sahip olmaktadır.

Sendikalaşmanın öncülleri incelenirken, yalnızca sendika üyesi olma oranını arttıran faktörlere odaklanılmamalıdır. Sendikalaşma oranını ve hızını azaltan unsurlar da arttıran unsurlar kadar önem taşımaktadır. Yönetimlerin sendikalaşmaya karşı olumsuz tutumları, sendika üyelik ücretlerinin artması, uluslararası rekabetin artması, son yıllarda insan gücünün yerine geçen yeni teknolojiler ve dış kaynak kullanımı gibi faktörler sendikalaşmadaki azalmanın öncülleri olarak değerlendirilmektedir (Baldwin, 2003).

Sendikalaşmanın öncülleri Türkiye'nin özgün yapısal şartları ve endüstri ilişkileri kapsamında değerlendirildiğinde; başlıca faktörler arasında kayıt dışı istihdam, işsizlik, tüm çalışanlara örgütlenme hakkının verilmeyişi, yeterli iş güvencesinin olmayışı, özelleştirme politikaları, sendikasızlaştırma politikaları, kapsam dışı personel uygulamaları, taşeron uygulamaları ve esnek çalışma koşulları sayılmaktadır (Mahiroğulları, 2001; Etcı, 2018). Bu faktörler, sendikalaşma üzerinde olumsuz etkiye neden olan öncüller olarak değerlendirilmektedir. Türkiye örneğinde; sendikalaşmada olumlu etkisi olduğu düşünülen öncüller arasında sendika aidatlarının kaynağında kesim sistemine (*check-off*) değinilmektedir (Mahiroğulları, 2001).

### **1.3.5. Sendikalaşmanın Sonuçları**

Sendikalaşma yalnızca çalışanlar açısından için değil; ayrıca işverenler tarafında da bazı sonuçlar doğurmaktadır. Bilinen ve saygın sendikalarla çalışan işverenler, şirketlerine bazı önemli avantajlar sağlamaktadır. Sendikaların çalışanlara ve işverenlere sağladığı en belirgin faydalar arasında; iş yerinde güven ortamı, güvenli çalışma ortamı, çalışan uyumsuzluğuna ve itaatsizliğine neden olan etkenlerin tespiti, çalışan bağlılığı, etkili karar alma süreci, çalışanlar arasında eşitlik, çalışanların öğrenme ve eğitim süreçlerine destek, maliyet azaltma ve üretkenliğin artması sayılabilir (Ethical Trading Initiative, 2010).

Diğer yandan, sendika üyeliği bedelsiz olarak algılanmamalıdır. Hem ekonomik hem de sosyal maliyeti bulunmaktadır. İşçinin en belirgin bireysel ekonomik maliyetleri, sendika aidatları ve grevler nedeniyle potansiyel gelir kaybıdır. Ayrıca, sendika statüsünün faydası olarak değerlendirilen iş güvencesi, tüm üyeler için kesin bir getiri olarak değerlendirilmemektedir. Tekelci sendika modeli, sendikaların ücret oranlarını rekabetçi seviyelerin üzerine çıkararak sendikalı işçi talebini düşürmekte ve bu durum işlerin sendikasız işgücüne kaymasıyla sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla, düşük kıdeme sahip sendikalı işçilerin işlerini kaybetme olasılığını artırmaktadır (Thieblot, 2001). Sendikal statünün sosyal maliyetleri arasında işverenle daha sorunlu ilişkiler, daha katı veya bürokratik iş organizasyonu ve daha az bireysel takdir yetkisi içeren, daha dar tanımlı iş görevleri sayılabilir.

Alan yazında sendikalaşmanın sonuçları arasında işten ayrılma niyetine de yer verilmektedir. Delery ve arkadaşları (2000), taşımacılık sektöründe yaptıkları araştırmada sendika üyelerinin sendikasız üyelere göre işi bırakma olasılığının daha düşük olduğunu

gözlemlemiştir. Bu durumun temel nedeninin de sendikalı çalışanların sendikalı olmayan meslektaşlarından daha fazla ücret alması olarak belirtmiştir. Batt vd. (2002), sendikalı iş yerlerindeki işten ayrılma oranlarının sendikasız iş yerlerine göre % 4,9 ile 6,5 arasında daha az olduğunu saptamıştır. Benzer şekilde, Abraham vd. (2005) sendika üyeliği ile çalışanların ayrılma niyeti arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğunu göstermiştir. İşlerinden memnun olmayan ya da memnuniyet oranı daha az olan sendikasız çalışanların, sendika üyesi çalışanlara göre işlerini bırakma niyetlerinin çok daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı zamanda, sendikasız çalışanların örgütsel bağlılığının da daha düşük olduğunu gözlemleyen Abraham vd. (2005), bu durumun işten ayrılma niyetini tetiklediğini belirtmiştir.

Diğer yandan çalışanların sendikalaşma eğilimlerindeki artış ya da sendika üyesi olma durumu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Özellikle işbirlikçi yönetim anlayışından uzak olan örgütlerde, sendikaların yönetime karşı rekabetçi, çatışmacı ve muhalif bir yaklaşım benimsediğini belirten Pohler ve Luchak (2015), sendika ve yönetim çatışması arasında kalan çalışanların iki taraftan aldığı çelişkili mesajlar nedeniyle düşük bağlılık ve yüksek işten ayrılma niyeti gösterebileceklerini savunmuştur. Park vd. (2014) ise sendikalı örgütlerde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin sendikasız örgütlerdeki çalışanlara göre daha fazla olduğunu tespit etmiştir.

## 2. BÖLÜM

### 2. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL SINIZM, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE SENDİKALAŞMA

Bu bölümde tezin temel kavramsal çerçevesini oluşturan örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma değişkenlerini perakende sektöründe inceleyen çalışmaların genel bir tartışması yapılmıştır. Literatürde üç değişkeni bir arada giyim sektörü çalışanları üzerinde araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanılmadığı için değişkenler genel olarak perakende sektöründe ayrı ayrı ele alınacaktır.

#### 2.1. Perakende Sektörü Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Sinizm

Abraham (2000) beş sinizm biçiminin (genel [kişilik] sinizm, çalışan sinizmi, iş [meslek] sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm ve örgütsel değişim sinizmi) geliştiği süreci perakende sektörü çalışanlarıyla yaptığı araştırma ile teorik olarak açıklamaya çalışmıştır. Toplumsal sinizm, çalışan sinizmi ve örgütsel değişim sinizminin psikolojik sözleşme ihlallerine atfedilebileceğini; iş sinizminin tükenmişlikle ilişkili olabileceğini ve kişi-rol çatışması ve kişilik sinizminin doğuştan gelen düşmanlıkla ilgili olabileceğini ifade etmiştir. Ampirik olarak kişilik sinizmi, tüm kriterleri olumsuz etkileyen örgütsel sinizmin en güçlü yordayıcısı olarak ortaya çıkmıştır. Örgütsel değişim sinizmi, iş tatminsizliğine ve yabancılaşmaya neden olurken; çalışan sinizminin örgütsel bağlılığı etkilediği gözlemlenmiştir. Toplumsal sinizm hem iş tatminini hem de bağlılığı artırmıştır. Hem kişilik hem de iş sinizmleri, yabancılaşma yoluyla dolaylı olarak örgütsel vatandaşlıkla ilişkilendirilmiştir.

Xiao (2018), eczane sektöründe zincir mağazalarda çalışan tam zamanlı çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada, aynı meslek grubunda yer alan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin diğer kişilerin örgütsel sinizmleriyle önemli ve olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir deyişle, bireyin örgütsel sinizminin gelişimi üzerindeki akran etkisinin önemine dikkat çekmektedir. Ayrıca, literatürdeki çalışmalarla uyumlu olarak örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların işe katılım eğiliminin daha az olduğunu gözlemlemiştir. Çalışmanın dikkat çekici diğer sonucu ise, akranların örgütsel sinizmi yüksek olduğunda, yeni çalışanların daha eski çalışanlara göre daha kinik olduğu bulgusudur. Xiao (2018), bu durumu yeni çalışanların genellikle iş yeri ortamı hakkında

yeterli bilgiye sahip olmamaları ve meslektaşları tarafından sağlanan bilgilere güvenmeleriyle açıklamaktadır. Ayrıca yeni çalışanların sosyal kabul edilme düzeyi daha yüksek olduğu ve yeni ortamda sosyal ilişkiler kurmaya daha istekli oldukları için akranlarının görüşlerine uyma olasılıklarının da daha yüksek olduğu çıkarımı yapılmaktadır. Bu nedenle, meslektaşların örgüt hakkında olumsuz görüşleri yeni çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini artırmaktadır.

Güler (2014) Denizli ilinde tekstil sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlar hakkında yaptığı çalışmada, çalışanların güven algısı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucunda, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin örgütsel sinizmin üç boyutunu da (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) anlamlı derecede ve negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güvenin ikinci alt boyutu olarak ele alınan çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile örgütsel sinizmin üç boyutu arasında anlamlı derecede ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Güler (2014) son olarak örgütsel güvenin son düzeyi olan örgütün kendisine duyulan güven ile örgütsel sinizmin üç boyutu arasında anlamlı derecede ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Ercan ve Kazançoğlu (2019), satış elemanlarının örgütsel sinizmi ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, mesleki tükenmişlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ortaya koyan yazarlar; mesleki tükenmişlik düzeyinin en fazla örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuyla ilişkili olduğunu saptamıştır. Çalışmada kullanılan örneklemin tek bir sektör odaklı olmaması, hangi sektör çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin daha fazla tükenmişlik yaşadığı hakkında herhangi bir çıkarım yapılamamıştır.

Korkmaz ve Çetinkaya (2019), alanda satış ve pazarlama departmanlarında çalışanların örgütsel sinizm düzeylerine yönelik çalışmaların kısıtlı olduğunu belirterek, otomotiv sektöründe yedek parça satışı yapan satış danışmanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin demografik faktörlere göre değişiklik gösterip göstermediğini incelemiştir. Demografik faktörler kapsamında, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş deneyimi ve yaş değişkenleri ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, hiçbir demografik değişkenin çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir değişikliğe neden olmadığı sonucuna varılmıştır.

Seriki vd. (2016) konuya farklı bir bakış açısı kazandırarak işveren örgütün pazarlama mesajlarındaki değer uyumsuzluğu algısı ve yanlışlık algısı ile çalışanların

örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Satış danışmanlarıyla yapılan çalışmanın sonucunda, mesajlardaki değer uyumsuzluğu ve iddianın yanlışlığı algısı ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, örgütlerin, uyumsuz ve yanlış mesajlar veren pazarlama mesajları ile kendilerini tanıttıklarında, satış danışmanlarının örgütlere yönelik sinizm algısı deneyimleyebileceklerini göstermektedir. Buradan hareketle, çalışanların örgütsel sinizm deneyimlerinin doğrudan kendilerini ilgilendiren değişkenler haricinde, dolaylı olarak işveren örgüt ile ilgili algılarını yönlendirme etkisine sahip faktörlerle de ilişkisi bulunduğu çıkarımı yapılabilir.

## **2.2. Perakende Sektörü Çalışanlarının İşten Ayrılma Niyeti**

Priyanka ve Dubey (2017) Hindistan perakende sektörünün yüksek çalışan devir hızı olduğundan yola çıkarak, perakende çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin arkasındaki başlıca güdüleyici faktörleri araştırmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, Hindistan perakende sektöründe sahada çalışan personellerin işten ayrılma niyetini açıklayan sekiz önemli faktör tespit edilmiştir: yönetim uygulamaları, maaş ve ödül sistemi, kariyer olanakları, eğitim ve geliştirme, sosyal destek, çalışma koşulları, iletişim sistemi ve güvenlik önlemleri.

Harrison ve Gordon (2014), Amerika'daki gıda perakende sektöründe çalışan devir hızının diğer sektörlerle göre daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Buna karşılık, gıda perakende sektöründe çalışanların işten ayrılma niyetini açıklayan kanıta dayalı bilginin eksik olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, Batı New York bölgesinde yer alan gıda perakende sektöründe çalışan satış danışmaları üzerinde araştırma yaparak çalışma ortamı, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, diğer iki değişkenin işten ayrılma niyeti ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır.

Yi (2012), Malezya'daki perakende bankacılık sektöründe çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörleri araştırmıştır. Daha önceki çalışmaların tanımladığı yetkilendirme, örgütsel adalet, algılanan alternatif iş olanakları ve iş stresine ek olarak iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracı rolü test edilmiştir. Çalışma sonucunda, yetkilendirmenin işten ayrılma niyeti ile oldukça anlamlı ve negatif yönde bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. İkinci olarak, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin

olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, algılanan alternatif iş olanakları ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde çok güçlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Dördüncü ana değişken olan örgütsel adalet faktörünün işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Son olarak, iş tutumları olarak adlandırılan iş tatmini ve örgütsel bağlılığın kısmi arabuluculuk etkisiyle işten ayrılma niyetinde aracı bir rolü olduğu sonucuna varılmıştır.

Ak (2011) perakende sektörü çalışanlarının iş hayatı içindeki deneyimlerinden ziyade işe alım süreçlerinde tercih ettikleri başvuru yollarının işten ayrılma niyetine olan etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda, perakende sektörü çalışanlarının işten ayrılma niyetleri ile başvuru yolu, ücret, toplam çalışma süresi, yaş ve iş yerindeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. İşten ayrılma niyetini daha çok pozisyondaki çalışma süresi ve öğrenim durumunun etkilediği görülmüştür. Pozisyondaki çalışma süresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif yönlü ilişkinin, uzun süredir pozisyonda görev alan çalışanların iş doyumu düzeylerinin daha yüksek olması sonucuyla tutarlılık gösterdiği düşünülmektedir. Öğrenim durumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki de eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların daha farklı iş olanakları ve daha iyi çalışma koşulları bulabilme düşüncelerinin olabileceğiyle yorumlanmıştır. Çalışanların başvuru yollarındaki farklılığa göre işten ayrılma niyetleri ele alındığında ise teklif olması halinde işten ayrılmayı düşünme oranının en fazla internet yoluyla başvuran çalışanlar arasında olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, referans yolu ile bir işe başvuran çalışanların başka iş teklifi olsa dahi buldukları işlerinden ayrılmayı düşünmeme oranının diğer çalışanlara kıyasla en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, her ne kadar başvuru yolu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmasa da, başvuru yollarının çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkilediği bir eğilim gözlemlenmiştir.

Ercan vd. (2019) telekomünikasyon sektöründe çalışan satış temsilcileriyle yaptığı araştırmada, iş stresi, iş tatmini, örgütsel kıvanç temalarının işten ayrılma niyeti ile etkileşimini tematik olarak incelemiştir. Araştırma sonucunda, işten ayrılma niyeti teması bağlamında yönetici davranışı, ücret-terfi, işe aidiyet, adaletsizlik, iş yükü, çalışma ortamı ve özel hayat faktörlerini ortaya koymuştur. Yöneticiden kaynaklanan problemler iletişim şekillerinin çalışanlar üzerinde yıpratıcı bir etkisi olduğu ve bu nedenle çalışanların işten ayrılma niyetini tetiklediği belirtilmiştir. Aynı zamanda, satış temsilcilerinin algıladığı iş stresi ile işten ayrılma niyetinin ortak alt temaları olduğu saptanmıştır. İş tatmininin işten



ayrılma niyeti ile ilintili olduğu; buna ek olarak örgütlerine aidiyet düzeyi düşük olan çalışanların örgütleriyle bağlılık kurmakta zorlandıkları için işten ayrılma kararı verme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir.

Dinç vd. (2019) işten ayrılma niyeti konusunda farklı bir yaklaşım benimseyerek literatürde sık rastlanmayan örgütsel nostalji kavramının perakende sektörü çalışanlarının ayrılma niyeti ile ilişkisini araştırmıştır. Çalışanların işveren örgütlerine yükledikleri anlamı ele alan örgütsel nostalji kavramı, iş ortamında özellikle geçmiş dönemlerde yaşanan olaylara odaklanmayı ve geçmişe duyulan özlemi ifade etmektedir (Dinç vd., 2019). Araştırma sonucunda, örgütsel nostalji kavramının işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Sezer (2018) Bursa'da mobilya ve aksesuar perakende sektöründe faaliyet gösteren yurt dışı kökenli bir şirketin saha çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörleri incelemiştir. Çalışmadan elde edilen verilere göre, işten ayrılma niyetinin iş tatmini ve iletişim doyumu ile negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. İş tatmini olmayan ya da düşük düzeyde olan çalışanların işten ayrılma ya da alternatif iş arama eğilimlerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Mevcut literatürün aksine, bu çalışma iletişim doyumunun işten ayrılma niyetiyle dolaylı olarak değil; doğrudan etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı zamanda, işten ayrılma niyetiyle demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma, medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenlerinin işten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur. Medeni durumu bekar olan çalışanların evli ve çocuklu çalışanlara oranla işten ayrılma niyeti düzeyinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Son olarak, çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe işten ayrılma niyetlerinin de yükseldiği tespit edilmiştir.

### **2.3. Perakende Sektörü Çalışanları ve Sendikalaşma**

Kılıç (2014) perakende sektöründe faaliyet gösteren iki işletmede yaptığı çalışmada sendikalaşma kavramını bağımsız değişken olarak inceleyerek; sendikalaşmanın çalışanların adalet algısı düzeyleri üzerindeki etkisini sorgulamıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda, perakende işçilerinin adaletsizlik algısının oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Diğer yandan, adaletsizlik algısının çalışanların sendikalı veya sendikasız olmalarıyla bağlantılı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar sendikalı işçilerin daha

yüksek ücret aldıkları gözlemlense de, bu durumun iki grup arasındaki adalet algısı düzeyleri bağlamında belirgin bir farklılığa neden olmadığı tespit edilmiştir.

Allan vd. (2006), Avustralya'daki perakende hazır yemek sektöründe çalışan öğrencilerin sendika üyesi olma eğilimlerine yönelik bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın temel sorunsalı, yönetim uygulamalarının gençlerin bir sendikaya üye olma konusundaki görüşlerini ne ölçüde etkilediğidir. Araştırmanın sonucuna göre, düşük maliyetli işgücü yönetimi rejimlerinin, çalışanların sendikalaşma eğilimini artırma olasılığının yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Diğer yandan, daha olumlu gelişimsel çalışma rejimlerinin çalışanların sendikaya katılmaya yönelik tutumlarıyla ilişkisi olmadığı görülmüştür. Demografik değişkenler kapsamında ise, kadın öğrencilerin erkek öğrencilere nazaran sendikalaşma eğilimlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Cinsiyet değişkeninin sendikalaşma üzerindeki etkisini inceleyen ve farklı sonuçlara ulaşan birçok çalışma bulunmaktadır. Dursun (2014) tarafından üniversite son sınıf öğrencileri ile yapılan çalışmada, kadın öğrenciler ile erkek öğrencilerin sendika üyesi olma tutumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Buna karşılık, Urhan (2005), İstanbul ve Kocaeli illerinde faaliyet gösteren dokuma, gıda, kimya, lastik ve metal işletmelerinde çalışanlarla yaptığı çalışmada, kadın çalışanların sendikalaşma konusunda erkek çalışanlara nazaran daha istekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle, cinsiyet faktörünün sendikalaşma eğiliminin olumlu ya da olumsuz bir yordayıcısı olduğunu söylemek güçtür. İncelenen örnekleme ve diğer değişkenlere göre cinsiyetin sendikalaşma üzerindeki etkisi farklılık gösterebilmektedir.

Sendikalaşmanın etkisinin alanda en çok tartışıldığı değişkenlerden biri de çalışanların iş tatminidir. Bryson vd. (2004) İngiltere'de perakende sektörü çalışanlarının sendikalaşması ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, sendika üyelerinin işlerinden ve aldıkları ücretten daha az memnun oldukları sonucuna ulaşmıştır. Yazar, sendika üyesi olan ve olmayan çalışan profilleri arasında da farklılık olduğunu belirterek, sendika üyeliğinin rastlantısal olmadığını iddia etmektedir. Bu nedenle, sendikalaşma ve sendikasızlaşma arasındaki memnuniyet farklılığının üyeliğin politik bir etkiden kaynaklanabileceği gerçeği üzerinden yorumlanabileceğini belirtmektedir.

Benzer şekilde, Gazioğlu ve Tansel (2002) de Britanya'daki perakende çalışanları örnekleminde yaptıkları çalışmada, sendika üyeliği ile iş tatmini arasında negatif yönlü

çok güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ancak, bu sonuca diğer çalışmalardan farklı bir yorum katarak bu durumun bir içsellik sorunu olabileceğinin; yani zaten işinden tatmin olmayan işçilerin sendikalara katılma eğiliminin daha fazla olabileceğinin altını çizmiştir.

Perakende çalışanlarının sendikalaşma kararını etkileyen önemli faktörlerden birinin de çalışma şekli olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda, Goslinga ve Sverke (2003) İsveç, İtalya ve Hollanda karşılaştırması yaparak atipik çalışma türleriyle sendikalaşma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışanlar ile geçici ve devamlı süreyle işe alınan çalışanların sendika üyesi olma istekleri kıyaslanmıştır. Çalışmanın sonucunda, atipik bir şekilde istihdam edilen yarı zamanlı ve geçici çalışanların sendikasızlaşma eğilimlerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Diğer yandan, sonuçların üç ülke karşılaştırmasında tutarlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular, İtalya’da sendikaların tam zamanlı çalışanlar için daha yüksek araçsallık gösterdiğini, ancak geçici ve devamlı çalışanlar bakımından herhangi bir fark olmadığını ortaya koymuştur. Hollanda’da beklenen sonuçların aksine, yarı zamanlı çalışanların tam zamanlı çalışanlara kıyasla sendikalarından daha memnun oldukları gözlemlenmiştir. Aynı zamanda geçici çalışanlar devamlı çalışanlara göre sendikaların daha çok işe yaradığını ifade etmiştir. İsveç örneğinde ise, tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışanların sendika tutumları arasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Benzer şekilde, sendikaya bağlılık ve sendikalar ile üyeler arasındaki duyuşsal bağ bakımından da iki grup arasında önemli bir farklılık tespit edilmemiştir. Her ne kadar ülke özellerinde sendikalaşma eğilimi konusunda bazı farklılıklar görülse de, yazarlar genel olarak geleneksel veya atipik çalışma şekillerinin sendikalaşma kavramının önemli bir yordayıcısı olmadığını düşünmektedir.

#### **2.4. Perakende Sektöründe Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti ve Sendikalaşma Arasındaki İlişkiye Yönelik Araştırmaların Önemi**

Yapılan araştırmalar sonucunda, tezin kavramsal çerçevesini oluşturan örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşmanın alanda sıklıkla değinilen kavramlar olmasına rağmen; perakende sektörü örneğinde bu üç kavramın çalışan düşünce, duygu ve davranışları üzerinde kapsamlı ve ampirik bir şekilde ele alınarak tartışılan araştırmalara rastlanmamıştır. Ancak, son yıllarda perakende sektöründe yaşanan gelişmeler üç kavram arasındaki ilişkinin perakende sektöründe incelendiği çalışmaların gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Özellikle, 2018 yılından itibaren Türkiye’de hazır giyim perakende sektörü çalışanlarının “kaliteli çalışma koşulları”, “insani değerler” ve “adalet” gibi ihtiyaçlarla

işverenleriyle toplu sözleşme girişimlerinde bulunmaları bu gerekliliği daha da gün yüzüne çıkarmıştır.

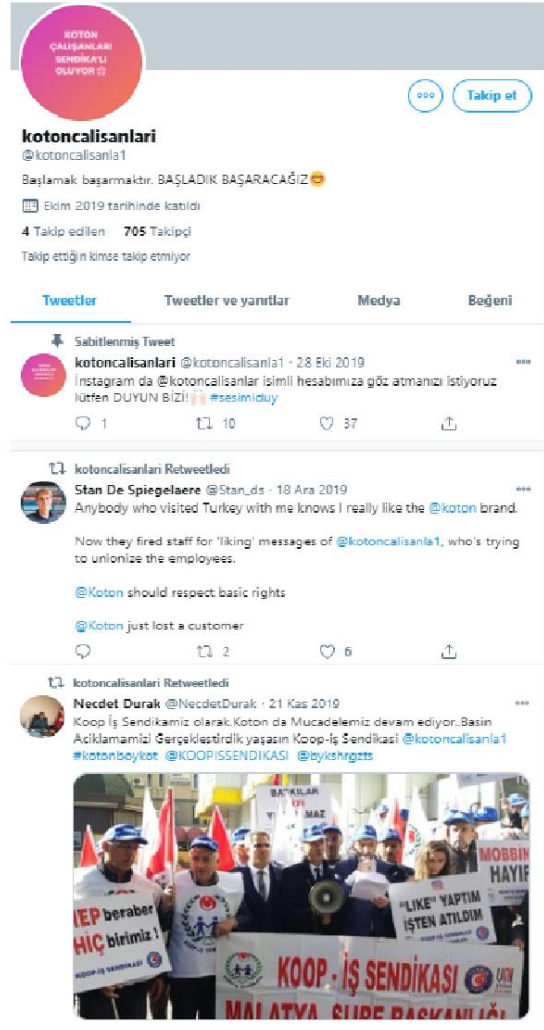
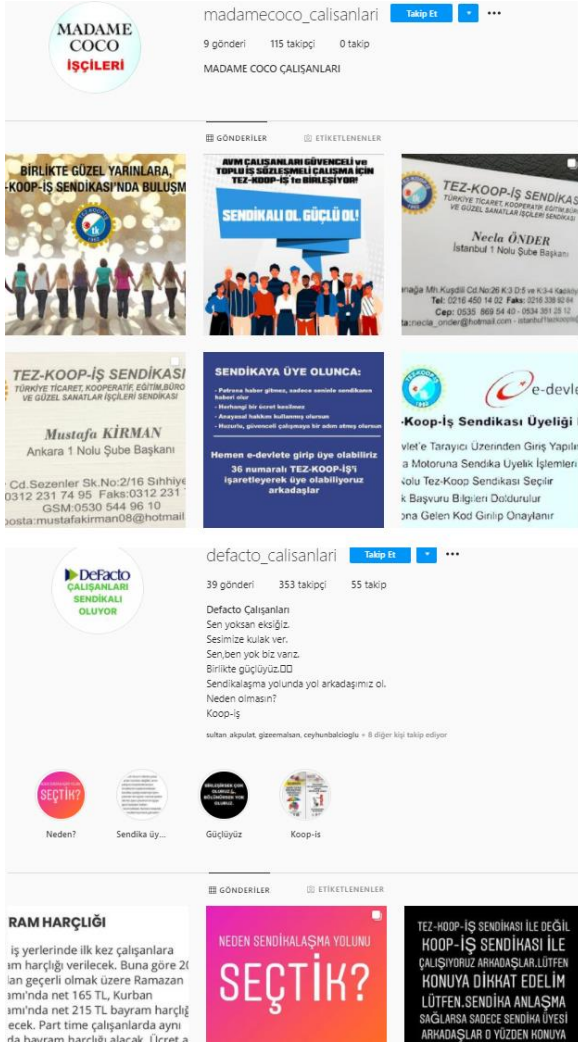
Türkiye’de perakende sektörü çalışanlarının sendikalaşması tartışması son yıllarda gündemin önemli konularından biri haline gelmiştir. 2012 yılında İsveç kökenli mobilya perakende şirketi IKEA’da, çalışanların sendika üyesi olma isteklerinin yönetim tarafından engellendiği yönündeki iddialara karşılık, şirketin İsveç’teki merkezi ve İsveç hükümeti tarafından çalışanların talepleri dikkate alınarak; Türkiye’deki sendikaya maddi manevi destek verilmiştir. Bu desteğin temel nedenlerinden birinin, elliye yakın ülkede faaliyet gösteren şirketin yalnızca Türkiye mağazalarında sendikalaşmanın engellenmesi üzerine olduğu söylenmiştir (Alp, 17 Aralık 2012). İKAE Global’in bu durumu marka imajına gelen bir zarar olarak değerlendirilmesi üzerine, IKEA Türkiye çalışanların sendikalaşmasının önündeki engellerin kaldırıldığını ifade etmiştir. Şirketin zaten üyesi olduğu *UNI Global Union* (Uluslararası Sendikalar Ağı Federasyonu) ile IKEA İsveç’te örgütlü *Handels ve Unionen* sendikalarının Türkiye’deki sendikalaşma girişimini maddi olarak desteklemesi, söz konusu iki sendikanın Koop-İş ile yaptığı işbirliğine İsveç hükümetinin de destek vermesini sağlamıştır. IKEA Türkiye’deki sendikalaşma sürecinde, sendikaların pozitif örgütsel davranışın pek çok alt boyutunda olumlu gelişmelere neden olduğunu açıklayan Koop-İş Sendikası Başkanı, toplu sözleşmelerin işçi sirkülasyonunu düşürmede, çalışan veriminin artmasında ve çalışanlardaki örgüte sahip çıkma düzeylerindeki artışa katkısının olduğunu belirtmiştir (Alp, 17 Aralık 2012).

Sendikal faaliyetlerin karşılaştığı engellemelerin esnetilmesinin üzerine, IKEA çalışanları Koop-İş Sendikası aracılığıyla çalışma koşullarının iyileştirilmesi için işverenleriyle toplu iş sözleşmesi görüşmelerine başlamıştır. 05 Nisan 2018 tarihinde yapılan anlaşmayla, Türkiye’deki perakende sektöründe ilk olarak kabul edilebilecek, çalışanlar lehine pek çok uygulamanın benimsenmesi sağlanmıştır. Sözleşme sonucunda, sosyal yardımlar ve ek kazançlar arttırılmış, her ay kıdem teşvik primi düzenlemesi yapılmış ve izinler düzenlenmiştir. Sendikanın pek çok talebi şirket tarafından dikkate alınmıştır (Koop-İş Sendikası, 6 Nisan 2018).

IKEA Türkiye örneğinde yaşanan sendikalaşma deneyimi, kısa sürede perakende sektöründeki diğer şirket çalışanlarını da harekete geçirmiştir. IKEA’nın ardından Türkiye’de faaliyet gösteren diğer bir İsveç perakende markası H&M’in mağaza çalışanları, Koop-İş Sendikası çatısı altında şirketle toplu iş sözleşmesi görüşmelerine başlamıştır.

Güçlü ve örnek bir toplu sözleşme imzalayarak, diğer mağaza çalışanlarına örnek olmayı hedefleyen Koop-İş Sendikası, 19 Eylül 2019 tarihinde Türkiye’de ilk kez bir hazır giyim mağaza zincirinde, toplu iş sözleşmesi yapmayı başarmıştır (Koop-İş Sendikası, 24 Eylül 2019). Toplu sözleşme sonucunda, Türkiye’de ilk defa hazır giyim perakende sektöründe haftada iki gün izin hakkı elde edilmiştir. Çalışma takvimlerinin düzenlenmesi, maaş zamları, sosyal yardımlar, prim düzenlemeleri ve kıdem tazminatı gibi pek çok konuda çalışanlar lehine maddeler içeren sözleşme, çalışanların sendikalaşma ya da sendikasızlaşma durumlarının çalışma koşullarına ve işverenle iletişimlerine olan etkisini somutlaştıran önemli örneklerden biri olmuştur.

Perakende sektöründe sendikalaşma girişimlerinin, çalışanların hakları ve çalışma koşulları konusunda olumlu yansımalarının görülmesi, 2019 yılında Türkiye’deki perakende çalışanlarının sosyal medya üzerinden şirketlerinde maruz kaldıkları eşitsiz ve haksız muameleyi duyurma çabası olarak kendini göstermeye başlamıştır. Bu hesaplar, perakende çalışanlarını Koop-İş Sendikası altında örgütlenmeye davet ederek; çalışanları sendikalaşma ve sendikalaşmanın avantajları hakkında bilgilendirmeye başlamıştır. Twitter ve Instagram gibi sosyal medya platformlarında kurulan “kotoncalisanlari”, “defacto\_calisanlari”, “madamecoco\_calisanlari” vb. (bu hesaplar sadece temsili örnektir) pek çok hesap neden sendikalı çalışan olunması gerektiğine dair paylaşımlarda bulunarak (Şekil 2.1), işverenleri ile toplu iş sözleşmesi yapmak için gerekli sendikalı çalışan sayısını toplamaya çalışmıştır. Ancak, bu girişimlerin IKEA ve H&M örneklerindeki kadar başarılı olduklarını söylemek zordur. Bazı şirketlerin çalışanlarının Koop-İş Sendikası’na üye olmalarına tepki olarak, üye çalışanlarını işten çıkardığına dair haberler yapılmaya başlamıştır. Örneğin; Koton firması çalışan sendikalaşmasına karşılık cevap olarak çalışanlarını işten çıkardığına dair haberlerin sosyal medya ve haber sitelerinde hızla yayılmasının ardından, firma mağazalarına yazı göndererek şartların iyileştirilmesine dair atılacak adımların öne çekildiğini duyurmuştur (Kemahlı, 2 Kasım 2019).



Şekil 2.1. Zincir Mağaza Çalışanlarının Sosyal Medya Platformları Üzerinden Sendikalaşma Girişimleri

Bu gelişmeler, 2019 yılının perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren şirketler için “kaliteli çalışma koşulları”, “insani değerler” ve “sendikal faaliyetler” gibi yeni endişeleri gündeme getirdiğini göstermektedir. IKEA ve H&M örneklerinden yola çıkarak, sendikal hareketlerin ciddi bir şekilde ivme kazanması, sektör çalışanlarının kinik davranışlarının sosyal medya ağları aracılığıyla açığa çıkarmalarında önemli rol oynamıştır. Ancak, bu süreçte yaşanan olayların çalışanların işten ayrılma kararı ve davranışlarına herhangi bir etkisinin olup olmadığına dair deneysel herhangi bir kanıt bulunmamaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada sendikalaşmanın örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki aracı rol sorgulanmaktadır.

### 3. BÖLÜM

## 3. HAZIR GIYİM PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE SENDİKALAŞMANIN ARACI ROLÜ ÜZERİNE ARAŞTIRMA

### 3.1. Araştırmanın Konusu ve Problemin Tanımı

Bu çalışma Ege Bölgesi'nde yer alan, hazır giyim perakende sektöründe faaliyet gösteren zincir mağazalardaki çalışanların kinik tutumlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini sendikalaşmanın aracı rolü üzerinden inceleyen nicel bir araştırma niteliğindedir. Bu kapsamda yapılan literatür taramasında, önceki bölümlerde ifade edildiği üzere örgütsel sinizmin çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye'de 2018 yılından itibaren perakende sektöründe yaşanan gelişmeler, çalışanların iş yerlerindeki eşitsiz ve adaletsiz durumları çözümlmek için bazı girişimlerde bulduklarını göstermiştir. Bu girişimlerden en belirginini ise sendikalaşma çabası olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle IKEA ve H&M çalışanlarının Koop-İş Sendikası çatısında işverenleriyle çalışanlar lehine toplu iş sözleşmesi yapması, son yıllarda sektörde sendikalaşmanın önemini arttırmıştır.

Araştırma konusu kapsamında, Ege Bölgesi'nde yer alan, hazır giyim perakende sektöründe faaliyet gösteren zincir mağazalardaki çalışanların örgütsel sinizm boyutlarının işten ayrılma niyetine etkisinde sendikalaşmanın aracı rolünü test etmek için çalışma aşağıdaki ana sorunsalları cevaplamıştır:

1. Ege Bölgesi'ndeki hazır giyim perakende sektöründe çalışanların örgütsel sinizm alt boyutları çalışanların işten ayrılma niyetini nasıl etkilemektedir?
2. Ege Bölgesi'ndeki hazır giyim perakende sektöründe çalışanların örgütsel sinizm alt boyutları çalışanların sendikalaşma alt boyutlarını nasıl etkilemektedir?
3. Ege Bölgesi'ndeki hazır giyim perakende sektöründe çalışanların sendikalaşma alt boyutları çalışanların işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilemektedir?

4. Ege Bölgesi'ndeki hazır giyim perakende sektöründe çalışanların örgütsel sinizm boyutlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini açıklamada sendikalaşmanın aracı rolü bulunmakta mıdır?

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki bağlantının alandaki önemine karşılık; değişkenler arasındaki ilişkinin ara değişkenlere göre değişimi ve perakendecilik sektörüne yansımalarına yönelik literatürde boşluk bulunmaktadır. Ayrıca, Türkiye'deki perakendecilik sektöründe 2019 yılındaki gelişmeler sonucunda bu iki kavramın önemi ön plana çıkmıştır. “İnsani çalışma koşulları” beklentisiyle, perakende sektörü çalışanlarının sendikalaşma yoluyla haklarını arama yoluna girmesi ve sektör çalışanlarının sinik tutum ve davranışlarını sosyal medya ağları aracılığıyla iletmesi, bu çalışmanın temel çıkış noktası olmuştur. Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar bazen mevcut teorileri test etmek için tasarlanırken; bazen de Türkiye örneğinde olduğu gibi görünür bir sorunun cevabını alandaki teorilerde arama eğiliminden kaynaklanmaktadır. Bu çalışma, ikinci amaca uygun olarak örgütsel sinizmin içsel işten ayrılma sürecine olan etkisini sendikalaşmanın aracı rolü üzerinden cevaplamaya çalışmıştır. Böylelikle, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin sendikalaşmaya bağlı değişimi gözlemlenmiştir.

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın 2019 yılında yayınladığı “İşgücü Piyasası Araştırması Türkiye Raporuna” göre, perakende sektöründeki istihdam edilen satış elemanları Türkiye'deki ilk 15 işgücü arasında yer almaktadır. Rapora göre, sektörler itibariyle en fazla iş yeri sayısına sahip sektörü “Toptan ve perakende ticaret” oluşturmaktadır. Perakende sektörü Türkiye ekonomisi için oldukça büyük öneme sahiptir. Bu nedenle, sektörde yaşanan değişim ve gelişmelerin göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

İşgücünün büyük bir kısmını oluşturan perakende sektörü çalışanlarının çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve çalışan memnuniyet oranının arttırılarak örgütlerine karşı hissettikleri kinik duyguların giderilmesi ideal çalışma ortamının sağlanması bakımından önemlidir. Dolayısıyla, sektörde yaşanan güncel sorunların eş zamanlı olarak ampirik bir şekilde incelenerek gelecekteki muhtemel sorunlara çözüm üretilmesi hem teorik hem de pratik anlamda alana büyük katkı sağlayacaktır.



Araştırmanın önemini oluşturan diğer bir unsur ise araştırmacının 2018 ve 2019 yıllarında yaşanan sendikalaşma hareketleri sırasında perakende sektöründe mağaza yöneticisi olarak çalışıp, sektörde çalışanların bilişsel, duygusal ve davranışsal bağlamda yaşadığı değişimleri yakından deneyimlemesidir. Bu deneyim sırasında, araştırmacı perakende şirketlerinin sorunun temel kaynağı ve çözümüne yönelik etkili alan araştırmaları konusunda yetersiz kaldığını gözlemlemiştir. Alandaki pek çok pratisyen, süreç karşısında nasıl davranacakları konusunda yeterli veriye ulaşamamıştır. Bu çalışma, perakendecilik sektöründe istihdam edilen çalışanların işten ayrılma niyetlerinde örgütsel sinizmin etkisini sendikalaşmanın aracı rolü bağlamında ele alarak güncel gelişmelerin pratiğin ötesinde teorik olarak da incelenmesi bakımından önem taşımaktadır.

### **3.4. Araştırmanın Yöntem ve Tekniği**

Bu çalışmada Ege Bölgesi'ndeki hazır giyim perakende mağazalarında istihdam edilen çalışanların işten ayrılma niyetlerinde örgütsel sinizmin etkisini sendikalaşmanın aracı rolü bağlamında değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma verilerini toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket hazırlığı için çalışmanın üç temel ayağını oluşturan “örgütsel sinizm”, “işten ayrılma niyeti” ve “sendikalaşma” üzerine yapılan literatür taraması sonucunda alanda yer alan ölçeklerden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında, 412 perakende çalışanıyla anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada verilerinin toplanması için Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) “Örgütsel Sinizm Ölçeği”, Kitapçı ve arkadaşlarının (2013) Türkçeye uyarladığı Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketinden (*Michigan Organizational Assessment Questionnaire*) alınan “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” ve Balcı (2017) tarafından hazırlanan “Sendika ve Sendikacılığa Bakış Ölçeği” kullanılmıştır (Ek 1).

Araştırmanın grupları oluşturulurken, Ege Bölgesi'nde yer alan ve hazır giyim mağazalarında istihdam edilen çalışanlar arasından rastgele yöntemle örneklem seçilmiştir. Hazırlanan anket formunun bağlantı adresi mağazalara gönderilerek, mağaza çalışanlarının çevrimiçi ortamda doldurması istenmiştir. 450 mağaza çalışanı anket formunu doldurmuş; yanlış ve eksik doldurulan 38 anket çalışma dışında bırakılarak toplam 412 anket araştırma kapsamında analiz edilmiştir.

Anketin ön yazı kısmında, araştırmanın konusunu ve amacını, anket formu doldurulurken dikkat edilecek hususları ve araştırma verilerinin hangi amaçla

kullanılacağını içeren bir bilgilendirme kısmı içermektedir. Ayrıca bu bölümde, anket formunu cevaplayarak araştırmaya destek veren katılımcılara etik kurallar çerçevesinde araştırmada anonim olarak yer verileceğine dair açıklama yapılmıştır.

Anketin birinci kısmında ise katılımcılardan; cinsiyet, yaş, medeni durumu, eğitim durumu, sektörde çalışma süresi, mevcut şirkette çalışma süresi, iş yerindeki pozisyonu ve çalışma türü hakkındaki betimsel bilgileri cevaplanması istenmiştir.

Anketin ikinci kısmında, Brandes, Dharwadkar ve Dean'ın (1999) “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılarak, katılımcılardan örgütsel sinizmin üç alt boyutunu (bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm) ölçümlemeye yönelik soruları cevaplamaları beklenmiştir. Araştırma sorularının cevapları, 5’li Likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiş; “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” olarak düzenlenmiştir.

Araştırmanın üçüncü kısmında, Kitapçı ve arkadaşlarının (2013) Türkçeye uyarladığı Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketinden (*Michigan Organizational Assessment Questionnaire*) alınan “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılarak, katılımcıların mevcut işlerinden ayrılma niyetlerini ölçümlemeye yönelik soruları cevaplamaları beklenmiştir. Üçlü soru formundan oluşan ölçekte, katılımcıların işten ayrılma niyeti, “Gelecek yıl muhtemelen yeni bir iş arayacağım”, “Gelecek yıl kesinlikle yeni bir iş arayacağım” ve “İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm” ifadeleri üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırma sorularının cevapları, 5’li likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiş; “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” olarak düzenlenmiştir.

Araştırmanın son kısmında ise Balcı (2017) tarafından hazırlanan “Sendika ve Sendikacılığa Bakış Ölçeği” kullanılarak, katılımcıların sendikalaşmaya yönelik eğilimleri üç alt boyutta değerlendirilmiştir: sendika gücünün algılanması, genel sendika algısı ve sendika yöneticilerine bakış. Balcı (2017) araştırmasında, “sendikanın gücünün algılanması” değişkeninin güvenilirlik katsayısını belirlerken Cronbach’s Alpha değerini 0,526 olarak bulduğu için çalışmaya dâhil etmemiştir. Ancak, sendika gücü bu çalışmada ölçümlenmek istenen faktörlerden biri olduğu için “sendika gücünün algılanması” değişkeni araştırmanın pilot çalışmasına dâhil edilmiş ve Cronbach’s Alpha değeri (0,957) güvenilir bulunduğu için esas çalışmada kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeği (ÖSÖ), işten ayrılma niyeti ölçeği (İANÖ) ve sendikalaşma ölçeğine (SÖ) ait iç tutarlılık analizi Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) iç tutarlılık değeri ile incelenmiştir. Yapılan analizlerde örgütsel sinizm ölçeğine ait  $\alpha$  değeri 0.96, işten ayrılma niyeti ölçeğine ait  $\alpha$  değeri 0.95 ve sendikalaşma ölçeğine ait  $\alpha$  değeri 0.98 şeklinde bulunmuştur. Üç ölçeğe ait  $\alpha$  değerlerinin güvenilirlik için kabul edilen sınır olan 0.70'ten büyük oldukları görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 132). Ölçeklerin yapı geçerliliklerin test edilebilmesi amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ve güvenilirlik analizi ile elde edilen bulgular Tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Faktörler	Madde Sayısı	Faktör Yük Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
ÖSÖ	Örgütsel Sinizm	13	,644-,933	86,551	,963
	Bilişsel Boyut	5	,794-,902	30,026	,935
	Duyuşsal Boyut	4	,906-,933	31,334	,980
	Davranışsal Boyut	4	,644-,855	25,192	,910
İANÖ	İşten Ayrılma Niyeti	3	,925-,973	91,302	,951
SÖ	Sendikalaşma	15	,886-,966	93,325	,989
	Sendika Gücü Boyutu	3	,886-,916	23,652	,957
	Genel Sendika Algısı	8	,930-,966	37,425	,989
	Sendika Yöneticileri Algısı	4	,905-,917	32,248	,982

### 3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu tez çalışmasının evrenini Ege Bölgesi'nde yer alan, hazır giyim perakende sektöründe faaliyet gösteren zincir mağazalarda istihdam edilen çalışanlar oluşturmaktadır. Ancak, perakende sektöründe istihdam edilen çalışanların bölgesel ölçekte, alt sektör gruplarında (gıda, giyim, teknoloji, mobilya, otomotiv vb.) ve çalışma alanı olarak (mağaza, e-ticaret, üretim, satış vb.) detaylı analiz sunan ulusal bir veri tabanı bulunmamaktadır. Ayrıca, perakende sektörü istihdam oranlarına yönelik en son yayınlanan Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) raporu 2015 yılına ait olup, diğer tüm resmi kurumlar (örneğin; T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ve T.C. Ticaret Bakanlığı gibi) ve araştırma kuruluşları perakende sektörüyle ilgili analizlerinde TÜİK istatistiklerine atıf vermektedir.

TÜİK tarafından açıklanan resmi istatistikler, 2015 yılında perakende sektörü çalışan sayısının 1 milyon 826 kişi olduğunu göstermektedir. Bu rakam, Türkiye çapında perakendeciliğin tüm alt gruplarının çalışan sayısını göstermektedir. Evren büyüklüğü tam olarak bilinemediği için örneklem sayısını net olarak hesaplamak oldukça güçtür. Araştırmanın örnekleme oluşturulurken, Ege Bölgesi'nde yer alan ve hazır giyim mağazalarında istihdam edilen çalışanlar arasından rastgele yöntemle örneklem seçilmiştir.

Hazırlanan anket formunun bağlantı adresi mağazalara gönderilerek, mağaza çalışanlarının çevrimiçi ortamda doldurması istenmiştir. 450 mağaza çalışanı anket formunu doldurmuş; yanlış ve eksik doldurulan 38 anket çalışma dışında bırakılarak toplam 412 anket araştırma kapsamında analiz edilmiştir. Bu örneklem %95 güven aralığında yaklaşık olarak 50.000-55.000 evren büyüklüğüne denk gelmektedir. Bu büyüklüğün araştırmada hedeflenen minimum ölçek büyüklüğünü sağladığı düşünülmektedir.

### **3.6. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma hipotezleri, çalışmada kullanılan ölçeklerde yer alan değişkenler ekseninde tasarlanmıştır. Çalışmada, ilk olarak örgütsel sinizmin ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Bu kapsamda test edilen hipotezler aşağıda belirtilmektedir:

H1: Örgütsel sinizm, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H1a: Örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H1b: Örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm boyutu, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H1c: Örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutu, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışmanın ikinci aşamasında örgütsel sinizm ve sendikalaşma arasındaki ilişki analiz edilmiş ve aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H2: Örgütsel sinizm, sendikalaşmayı pozitif yönde etkilemektedir.

H2a: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, sendikalaşmayı pozitif yönde etkilemektedir.

H2b: Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu, sendikalaşmayı pozitif yönde etkilemektedir.

H2c: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, sendikalaşmayı pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışmanın üçüncü aşamasında, sendikalaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki analiz edilmiş ve aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H3: Sendikalaşma, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H3a: Sendikalaşmanın sendika gücü boyutu ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

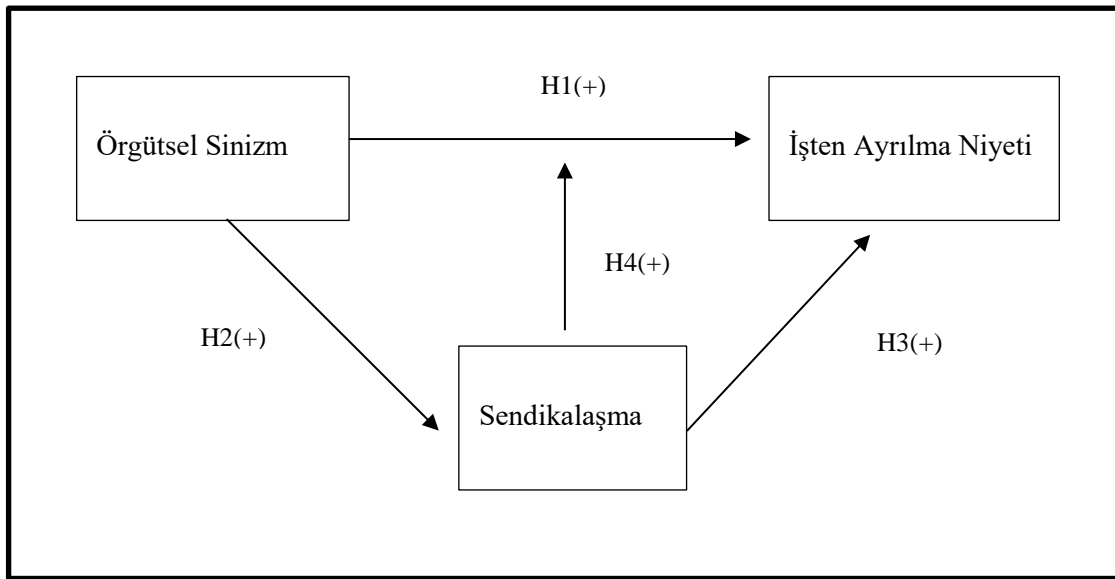
H3b: Sendikalaşmanın genel sendika algısı boyutu ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H3c: Sendikalaşmanın sendika yöneticilerine bakış boyutu ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez geliştirmenin son aşamasında, örgütsel sinizm ve sendikalaşmanın birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi değerlendirilerek sendikalaşmanın aracı rolü incelenmiş ve H4 test edilmiştir:

H4: Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinde sendikalaşmanın aracı rolü bulunmaktadır.

Araştırmada örgütsel sinizmin ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinde sendikalaşmanın aracı rolü geliştirilen hipotezler doğrultusunda incelemek amacıyla oluşturulan araştırma modeli Şekil 3.1’de gösterilmektedir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

### 3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, yalnızca Ege Bölgesi'nde yer alan, hazır giyim perakende sektöründe faaliyet gösteren zincir mağazalarda istihdam edilen çalışanları kapsamaktadır. TÜİK 2015 verilerine göre, perakende istihdam oranı en fazla olan bölge Marmara Bölgesidir. Aynı zamanda, istihdam olanakları ve çeşitliliği bakımından Marmara Bölgesi ile Ege Bölgesi arasındaki olası farklar ve çoğu şirketin merkez ofislerinin İstanbul'da olduğu dikkate alındığında, Marmara Bölgesindeki çalışanlar ile Ege Bölgesindeki çalışanların araştırma değişkenleri kapsamında vereceği tepkiler farklılık gösterebilir. İleriki çalışmalarda, ölçek genişletilerek ülke çapında araştırmalar tasarlanabilir ya da araştırma farklı bölgelerde tekrarlanarak bölgeler arası karşılaştırmalı analiz yapılabilir.

“Araştırmanın Evreni ve Örnekleme” bölümünde belirtildiği gibi perakende sektöründe istihdam edilen çalışanların bölgesel ölçekte, alt sektör gruplarında ve çalışma alanı olarak detaylı analiz sunan ulusal bir veri tabanı bulunmamaktadır. Konuyla ilgili en son yayımlanan istatistikler 2015 yılına ait TÜİK verileridir. TÜİK tarafından açıklanan perakende sektörü çalışan sayısı Türkiye çapında perakende sektöründe çalışan sayısını göstermektedir. Araştırmanın örnekleme oluşturulurken, Ege Bölgesi'nde hazır giyim mağazalarında çalışanlar arasından rastgele yöntemle örneklem seçilmiş; matematiksel hesaplama yapılamamıştır. Bu durum araştırmanın olası sınırlılıkları arasında kabul edilse de sektörle ilgili detaylı istatistiklerin olmayışı, rastgele seçimle tahmini örneklem oluşturma zorunluluğunu doğurmaktadır. Araştırma tasarlandığı ve uygulandığı dönemde, araştırmacının sektörde yönetici olarak aktif bir şekilde çalışması, kişisel profesyonel bağlantılar aracılığıyla sektör bilgileri (bölge, mağaza ve çalışan sayısı vb.) ile ilgili temsili veri toplama olanağı sağlamıştır. Elde edilen veriler ışığında, araştırma örnekleminin evreni temsil edebilecek büyüklükte olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın uygulama aşaması, 2019 yılının ikinci yarısında başlamış olup 2020 yılında dünya genelinde pandemi olarak ilan edilen Koronavirüs hastalığı (COVID 19) döneminde tamamlanmıştır. Bu nedenle, araştırmanın evreni Ege Bölgesi olarak belirlenmiş olsa da uygulamanın yapıldığı dönemin kendi kısıtlılıkları (iş yerlerinin kapanması, birçok çalışanların ücretsiz izne ayrılması gibi) nedeniyle katılımcıların çalıştıkları illerin çeşitliliği konusunda herhangi bir veri bulunmamaktadır. Bu nedenle, araştırmacıya yakın illerdeki (Aydın, İzmir, Muğla, Denizli, Manisa, Uşak) mağazalardan katılım oranının fazla olma ihtimalinden dolayı, bölgenin tamamının temsil edilmeme riski bulunmaktadır.

Katılımcıların belli bir bölge etrafında yoğunlaşmasının, ölçümlerde sapmaya neden olma olasılığını artırmaktadır.

Veri toplama süreci dikkate alındığında ise veri toplama kanalı ve aracı bakımından da bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Anket formu çevrimiçi olarak uygulandığından internet üzerinden anketi cevaplamak istemeyen katılımcıların uygulama dışında kalma riski doğmuştur. Aynı zamanda, bazı katılımcıların birden fazla anket formu cevaplama ihtimali bulunmaktadır. Anketi cevaplayanların araştırmacıyla birebir görüşme fırsatı olmadığından, soruları cevaplarken yaşanabilecek muğlaklık giderilememiş; soruların anlamlandırılması katılımcıların algısına bırakılmıştır.

## 4. BÖLÜM

### 4. BULGULAR

Araştırmanın ilk aşamasında anket maddelerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerinin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirlemek için yapılan normallik testinin sonucunda verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir. Böylelikle parametrik testler uygulanarak, veriler analiz edilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında araştırma değişkenleri olan örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma değişkenlerinin ortalamalarının, anket formunun ilk bölümünde katılımcılara sorulan demografik bilgiler kapsamında farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Grupların karşılaştırılması analizinde, her gruba ait ayrı ayrı ortalama değerleri hesaplanmıştır. Anket formunda kullanılan 5’li Likert ölçeğinde kinik tutumları gözlemlemeye yönelik ifadelerle verilen cevapların, “1= Kesinlikle Katılıyorum” ve “5= Kesinlikle Katılmıyorum” arasında değiştiği dikkate alındığında, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti değişkenleri için ortalamaların düşük olması olumsuz tutumların daha fazla olduğunu işaret etmektedir. Sendikalaşma ölçeğinde, ortalamaların düşük olması sendikalaşma eğiliminin artışına işaret etmektedir.

Araştırma değişkenleri olan örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma değişkenlerinin aralarındaki korelasyonun gözlemlenmesi amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi ile üç soruya cevap aranmıştır:

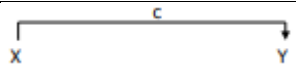
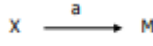
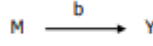
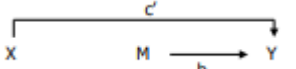
1. Kinik tutumdaki perakende çalışanları ile kinik tutumda olmayan perakende çalışanlarının işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Kinik tutumdaki perakende çalışanları ile kinik tutumda olmayan perakende çalışanlarının sendikalaşmaya bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Sendikalaşma eğilimi olan perakende çalışanları ile olmayan çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

Araştırmanın temel problemi, Ege Bölgesi’ndeki hazır giyim perakende sektöründe çalışanların örgütsel sinizm boyutlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini



açıklamada sendikalaşmanın aracı rolünün olup olmadığının incelenmesidir. Bu nedenle, örgütsel sinizmin alt boyutları araştırmanın bağımsız değişkenini, örgütsel sinizm araştırmanın bağımlı değişkenini ve sendikalaşmanın alt boyutları da araştırmanın ara değişkenini oluşturmakta ve diğer iki değişken arasındaki ilişkide arabuluculuk yapmaktadır. Arabuluculuk, bir değişkenin ikinci bir değişkeni etkilediği ve daha sonra üçüncü bir değişkeni etkilediği varsayılmış bir nedensel zincirdir. Araya giren değişken M, aracıdır. Bir yordayıcı (X) ve bir sonuç (Y) arasındaki ilişkiye “aracılık eder”. Baron ve Kenny (1986), arabuluculuk için birkaç regresyon analizinin yapıldığı ve her adımda katsayıların öneminin incelendiği dört aşamalı yaklaşım önermektedir. Bu yaklaşıma göre, değişkenler arasındaki ilişki Tablo 4.1.’de gösterildiği gibi dört aşamada analiz edilmektedir.

Tablo 4.1. Dört Aşamalı Arabuluculuk Analizi (Baron ve Kenny, 1986: 1174)

	<b>Analiz</b>	<b>Görsel Tanımlama</b>
<b>Adım 1</b>	Yalnızca c yolunu test etmek için Y’yi tahmin eden X ile basit bir regresyon analizinin yapılması	
<b>Adım 2</b>	A yolunu test etmek için M’yi tahmin eden X ile basit bir regresyon analizinin yapılması	
<b>Adım 3</b>	Tek başına b’nin önemini test etmek için Y’yi tahmin eden M ile basit bir regresyon analizinin yapılması	
<b>Adım 4</b>	Y’yi tahmin eden X ve M ile çoklu regresyon analizinin yapılması	

Baron ve Kenny’nin (1986) dört aşamalı arabuluculuk analizinden yola çıkarak, öncelikle örgütsel sinizm ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gözlemlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. İkinci olarak, örgütsel sinizm ve alt boyutlarının sendikalaşma ve alt boyutları üzerindeki etkisini gözlemlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Üçüncü aşamada, sendikalaşma ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gözlemlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak, araştırmada sendikalaşma değişkeninin aracı bir rol oynayarak örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde değişime neden olup olmadığını incelemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

## 4.1. Demografik Analiz

Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik bilgileriyle ilgili sorular sorulmuştur. Demografik bilgiler kapsamında; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, perakendecilik sektöründe çalışma süresi, mevcut işletmede çalışma süresi, işletmedeki pozisyonu ve çalışma şekli değişkenlerine yönelik bilgiler Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri

<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Kadın	284	68,9
Erkek	128	31,1
<b>Yaş</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
18-25 yaş	180	43,7
26-35 yaş	200	48,5
36-44 yaş	32	7,8
<b>Medeni Durum</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Evli	144	35
Bekar	268	65
<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Lise	68	16,5
Ön lisans	124	30,1
Lisans	216	52,4
Lisansüstü	4	1
<b>Perakendecilik Sektöründe Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1 yıldan az	80	19,4
1-5 yıl arası	184	44,7
5-10 yıl arası	104	25,2
10-15 yıl arası	24	5,8
15 yıldan fazla	20	4,9
<b>Mevcut Şirkette Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1 yıldan az	148	35,9
1-5 yıl arası	184	44,7
5-10 yıl arası	68	16,5
10-15 yıl arası	12	2,9
<b>İş Yerindeki Pozisyon</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Müşteri Danışmanı	200	48,5
Kasa Sorumlusu	28	6,8
Depo Sorumlusu	44	10,7
Görsel Sorumlu	48	11,7
Alan/Reyon Yöneticisi	32	7,8
Mağaza Md./Müdür Yrd.	36	8,7
Diğer	24	5,8
<b>Çalışma Türü</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Yarı zamanlı	120	29,1
Tam zamanlı	192	70,9

Katılımcıların cinsiyetleri dikkate alındığında, kadın katılımcılar erkeklere oranla daha fazladır. Anketi cevaplayanların 284’ü (%68,9) kadın katılımcılardan, 128’i (%31,1) ise erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarına göre

dağılımı incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun (%48,5, 200 kişi) 26-35 yaş aralığındadır. Diğer gruplardan 18-25 yaş aralığında 180 katılımcı (%43,7) ve 36-44 yaş aralığında 32 katılımcı (%7,8) anketi cevaplamıştır. Yaş grubu oranları değerlendirildiğinde, perakendecilik sektörü çalışanlarının genç nüfus aralığında yer aldığını söylemek mümkündür.

Anketi cevaplayan katılımcıların büyük kısmı bekâr çalışanlardan oluşmaktadır. Örnekleme yer alan 268 katılımcının (%65) bekâr; 144 katılımcının (%35) evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerini gösteren demografik veriler değerlendirildiğinde, eğitim durumunda çoğunluk lisans mezunu çalışanlardır. Araştırmaya katılan tüketicilerin yarısından fazlası (216 kişi) lisans mezunudur. Ankete katılan 124 kişi (%30,1) ön lisans, 68 kişi (%16,5) lise ve 4 kişi (%1) lisansüstü mezunudur.

Demografik veriler kapsamında, katılımcılara perakendecilik sektöründe ve mevcut işletmelerinde çalışma süreleri sorulmuştur. Anketi cevaplayan 184 katılımcı (%44,7) 1-5 yıldır, 104 katılımcı (%25,2) 5-10 yıldır, 80 katılımcı (%19,4) 1 yıldan az süredir, 24 katılımcı (%5,8) 10-15 yıldır ve 20 katılımcı (%4,9) 15 yıldan fazla süredir perakendecilik sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların büyük bir kısmı (184 kişi) 1-5 yıldır aynı şirkette çalıştıklarını belirtirken, 148 kişi (%35,9) 1 yıldan az süredir, 68 kişi (%16,5) 5-10 yıldır ve 12 kişi (%2,9) 10-15 yıldır mevcut işletmelerinde çalıştıklarını ifade etmiştir.

Katılımcıların yaklaşık yarısı (%48,5, 200 kişi) müşteri danışmanı olarak çalışmaktadır. Katılımcıların 48'i (%11,7) görsel sorumlu, 44'ü (%10,7) depo sorumlusu, 36'sı (%8,7) mağaza müdürü veya müdür yardımcısı, 32'si (%7,8) alan/reyon yöneticisi ve 28'i (%6,8) kasa sorumlusu olarak çalışmaktadır. Katılımcılar arasından 24 kişi (%5,8) "diğer" pozisyonlarda çalıştıklarını belirtmiştir. Örnekleme yer alan perakende çalışanlarının büyük çoğunluğu tam zamanlı çalışan katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların 292'si (%70,9) tam zamanlı çalışırken, 120'si (%29,1) yarı zamanlı çalışmaktadır.

#### **4.1.1. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Cinsiyetleri Bağlamında Karşılaştırılması**

Bu bölümde, araştırmaya katılan erkek çalışanlara ait örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değeri ile kadın katılımcılara

ait ortalama değerlerle karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların cinsiyet grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.3'te sunulmuştur.

Tablo 4.3. Değişken Ortalamalarının Cinsiyet Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	Kadın	Erkek
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	2,88	2,62
	Duyuşsal Sinizm	3,02	3,04
	Davranışsal Sinizm	2,69	2,76
İşten Ayrılma Niyeti		2,81	2,78
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,45	2,47
	Genel Sendika Algısı	2,29	2,41
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,45	2,55

Tablo 4.3'te sunulan bulgulara göre, kadın ve erkek katılımcıların değişkenlerin alt boyutlarının ölçümlenmesine yönelik sorulara verdikleri cevapların ortalamaları bağlamında önemli bir farka rastlanmamıştır. Kadın ve erkek katılımcıların bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ortalamalarının birbirine yakın olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, farklı cinsiyetteki katılımcıların işten ayrılma niyeti bakımından da çok fazla farka rastlanmamıştır. Son olarak kadın ve erkek katılımcıların sendikalaşma alt boyutları olan sendika gücü, genel sendika algısı ve sendika yöneticilerine bakış ortalamalarının yakın değerlere sahip olduğu görülmüştür.

#### 4.1.2. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Yaşları Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların yaş grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.4'te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Değişken Ortalamalarının Yaş Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	18-25 Yaş	26-35 Yaş	36-44 Yaş
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	2,90	2,86	1,88
	Duyuşsal Sinizm	3,07	3,12	2,16
	Davranışsal Sinizm	2,71	2,78	2,25
İşten Ayrılma Niyeti		2,64	3,05	2,08
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,41	2,48	2,50
	Genel Sendika Algısı	2,29	2,35	2,45
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,54	2,51	2,03

Tablo 4.4'te sunulan bulgulara göre, 36-44 yaş aralığında yer alan katılımcıların örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ortalamalarının diğer yaş gruplarına (18-25 yaş ve 26-35 yaş) göre daha düşük olduğu görülmüştür. Başka bir deyişle örgütsel sinizm düzeyi en

yüksek olan yaş grubu 36-44 yaşdır. İşten ayrılma niyeti ortalaması en yüksek olan yaş grubunun 26-35 yaş olduğu tespit edilmiştir. En düşük ortalamaya sahip olan katılımcılar ise 36-44 yaş grubunda yer almaktadır. Bu nedenle, 36-44 yaş grubundaki çalışanların işten ayrılma niyetleri daha fazladır. Sendikalaşma değişkeninin alt boyutlarına yönelik sorulara katılımcıların verdiği cevapların ortalamaları dikkate alındığında, “sendika yöneticilerine bakış” alt boyutu haricindeki alt boyutların ortalamalarının yaş gruplarına göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Sendika yöneticilerine bakış ortalamalarının 36-44 yaş grubunda daha düşük değerde olduğu saptanmıştır.

#### 4.1.3. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Medeni Durumları Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların medeni durum alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.5’te sunulmuştur.

Tablo 4.5. Değişken Ortalamalarının Medeni Durum Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	Evli	Bekâr
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	2,77	2,81
	Duyuşsal Sinizm	2,99	3,04
	Davranışsal Sinizm	2,73	2,70
İşten Ayrılma Niyeti		2,88	2,76
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,76	2,29
	Genel Sendika Algısı	2,66	2,15
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,74	2,35

Tablo 4.5’te sunulan bulgulara göre, örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ve işten ayrılma niyeti ortalamalarının katılımcıların medeni durumlarına göre önemli bir farklılık göstermediği görülmüştür. Sendikalaşma değişkeninin alt boyutlarının ortalamaları dikkate alındığında, bekâr katılımcıların ortalamalarının tüm alt boyutlarda evli katılımcılara nazaran daha düşük olduğu görülmüştür. Her ne kadar katılımcıların evli veya bekâr olmasının sendikalaşma alt boyutları ortalamalarında neden farklılık yarattığına dair herhangi bir analiz yapılmamış olsa da, söz konusu farklılığın nedeninin bekâr katılımcıların sendikal faaliyetler hakkında daha fazla bilgiye sahip olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

#### 4.1.4. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Eğitim Düzeyleri Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların eğitim düzeylerine göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların eğitim düzeyi alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.6'da sunulmuştur. Yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcı sayısı dört olduğu için, grupların ortalamalarının karşılaştırılması için yapılan analizin dışında bırakılmıştır.

Tablo 4.6. Değişken Ortalamalarının Eğitim Düzeyi Alt Grupları Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	Lise	Ön lisans	Lisans
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	2,18	2,94	2,92
	Duyuşsal Sinizm	2,40	3,03	3,24
	Davranışsal Sinizm	2,07	2,97	2,77
İşten Ayrılma Niyeti		1,84	2,86	3,10
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,31	2,29	2,62
	Genel Sendika Algısı	2,20	2,19	2,47
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,18	2,43	2,64

Tablo 4.6'da sunulan bulgulara göre, lise mezunu olan katılımcıların örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ortalamalarının, ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların ortalamalarına göre daha düşük olduğu görülmüştür. Lise mezunu perakende çalışanlarının eğitim düzeyi daha yüksek olan çalışanlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum, araştırma için beklenmedik bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Lise mezunu çalışanların daha iyi koşullara sahip iş bulmaya yönelik umutlarının daha az olabileceğinden ötürü, kinik tutumlarının daha az olacağı varsayılmıştır. Ayrıca, ön lisans ve lisans mezunu adayları istihdam eden iş alanlarının daha fazla ve çeşitli olabileceği düşüncesi, eğitim düzeyi yüksek çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olacağı beklentisini doğrulamıştır. Ancak, araştırma sonuçları bu varsayımların tam tersini gösterir niteliktedir. Bu durumun, lise mezunu katılımcıların örneklemin azınlığını (%16,5) oluşturmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Benzer şekilde, lise mezunu olan katılımcıların işten ayrılma niyeti ortalamalarının, ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların ortalamalarına göre daha düşük olduğu; yani işten ayrılma niyetlerinin daha fazla olduğu, tespit edilmiştir. Bu durum, alanda iki değişken arasındaki pozitif yönde ilişkiye değinen çalışmalarla (Çömez, 2016; Akova ve Kılıç, 2015; Demirci ve Tekiner, 2019) tutarlılık göstermektedir. Sendikalaşma değişkeninin alt boyutlarının ortalamaları

dikkate alındığında, lisans mezunu katılımcıların tüm alt boyut ortalamalarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

#### 4.1.5. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Perakende Sektöründe Çalışma Süreleri Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların perakende sektöründe çalışma sürelerine göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların sektördeki çalışma süreleri alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.7’de sunulmuştur.

Tablo 4.7. Değişken Ortalamalarının Perakende Sektöründe Çalışma Süresi Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	1 yıldan az	1-5 yıl arası	5-10 yıl arası	10-15 yıl arası	15 yıldan fazla
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	3,25	2,90	2,59	2,50	1,44
	Duyuşsal Sinizm	3,50	3,08	2,89	2,50	1,95
	Davranışsal Sinizm	2,64	2,85	2,78	2,25	1,85
İşten Ayrılma Niyeti		3,10	2,77	2,88	2,78	1,47
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,43	2,12	2,78	3,06	3,20
	Genel Sendika Algısı	2,19	2,08	2,63	2,88	2,93
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,54	2,27	2,78	2,54	2,65

Tablo 4.7’de sunulan bulgulara göre, örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ortalamalarının en yüksek olduğu grubun, perakende sektöründe bir yıldan az süredir çalışan katılımcılara ait olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların sektörde çalışma süreleri arttıkça, örgütsel sinizm düzeylerinin arttığı görülmüştür. Bu durum, araştırmanın beklenen sonuçları arasında yer almaktadır. Sektörde uzun yıllardır çalışan katılımcıların, sürekli benzer sorunlarla karşı karşıya kalmaları sonucunda işverenlerine karşı kinik tutumlarının diğer gruplara daha fazla olmasının doğal bir durum olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel sinizm düzeyi en düşük olan grubun sektörde bir yıldan az süredir çalışan katılımcılara ait olmasının da aynı gerekçelerle beklenen bir sonuç olduğu düşünülmektedir. Örgütsel sinizm düzeyi sektörde çalışma süresine paralel olarak artmasının doğal bir neticesi olarak, sektör tecrübesi daha fazla olan çalışanların işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Sendikalaşmanın alt boyutlarına ait ortalamalar analiz edildiğinde, sendika yöneticilerine bakış alt boyutunda 5-10 yıl arası çalışanların, diğer iki alt boyutta ise 15 yıldan fazla süredir çalışanların ortalamalarının en yüksek olduğu saptanmıştır. Sektör tecrübesi daha az olan çalışanlar, Türkiye’deki sendikaların gücünü daha olumlu algılamaktadır. Bu sonucun

gerçek nedeni bilinmemekle beraber, özellikle son yıllarda yaşanan gelişmelerin (IKEA ve H&M örneklerinde olduğu gibi) sosyal medya platformlarında sıklıkla paylaşılmasından dolayı yeni çalışanların sendikal faaliyetler hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasına neden olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

#### 4.1.6. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların Mevcut Şirketlerinde Çalışma Süreleri Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların mevcut şirketlerinde çalışma sürelerine göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların şirketlerindeki çalışma süreleri alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.8. Değişken Ortalamalarının Mevcut Şirkette Çalışma Süresi Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	1 yıldan az	1-5 yıl arası	5-10 yıl arası	10-15 yıl arası
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	3,13	2,93	1,73	2,60
	Duyuşsal Sinizm	3,43	3,14	1,96	2,42
	Davranışsal Sinizm	2,83	2,97	1,94	1,58
İşten Ayrılma Niyeti		3,15	2,72	2,20	3,11
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,49	2,28	2,63	3,67
	Genel Sendika Algısı	2,33	2,20	2,49	3,25
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,56	2,39	2,51	2,75

Tablo 4.8’de sunulan bulgulara göre, örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ortalamalarının en düşük olduğu grubun (örgütsel sinizm düzeyi en yüksek grup), mevcut şirketlerinde 5-10 yıldır çalışan katılımcılara ait olduğu tespit edilmiştir. 1-5 yıldır ve 10-15 yıldır aynı iş yerinde çalışan katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin daha az olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm düzeyi en az olan grubun şirketlerinde bir yıldan az süredir çalışanlar olduğu saptanmıştır. Mevcut işlerinde kısa süredir çalışan kişilerin, örgütleriyle yaşadıkları sorunların daha az olacağı varsayımından hareketle, bu sonuç doğal kabul edilmiştir.

Benzer şekilde, işten ayrılma niyetine ait ortalamaların en düşük olduğu grup mevcut şirketlerinde 5-10 yıldır çalışanlardır. İkinci sırada, 1-5 yıldır aynı şirkette çalışanlar gelmektedir. Aynı iş yerinde bir yıldan az ve on yıldan fazla süredir çalışanların işten ayrılma niyetleri en az olmakla birlikte, iki grubun ortalamaları arasında önemli bir farka rastlanmamıştır. İşe yeni giren kişilerin daha adaptasyon süresi içinde oldukları



düşünüldüğünde, işten ayrılma niyetlerinin diğer gruplara nazaran daha az olması beklenen bir neticedir. On yıldan uzun süredir aynı iş yerinde çalışan kişilerin ise başka şirketlere adaptasyonunun daha zor olabileceği düşüncesi, bu grubun en az işten ayrılma niyetine sahip olması sonucunu tutarlı kılmaktadır.

Sendikalaşma değişkeninin alt boyutları değerlendirildiğinde, tüm alt boyutlarda en az ortalamaya 1-5 yıl arası çalışanlar; en fazla ortalamaya ise 10-15 yıl arası çalışanların sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, aynı iş yerinde uzun yıllardır çalışan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha az sendikalaşma eğilimi gösterdiğini söylemek mümkündür.

#### **4.1.7. Değişken Ortalamalarının Katılımcıların İş Yerindeki Pozisyonları Bağlamında Karşılaştırılması**

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların iş yerindeki pozisyonlarına göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların görev aldıkları pozisyon alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.9'da sunulmuştur.

Tablo 4.9. Değişken Ortalamalarının İş Yerindeki Pozisyon Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	Müşteri Danış.	Kasa Sorum.	Depo Sorum.	Görsel Sorumlu	Alan / Reyon Yön.	Mağaza Md/ Md Yrd.	Diğer
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	3,16	2,03	2,53	3,13	2,10	2,11	2,47
	Duyuşsal Sinizm	3,27	2,75	3,14	3,19	2,25	2,64	2,42
	Davranışsal Sinizm	2,72	2,50	2,89	3,13	2,44	2,31	2,67
İşten Ayrılma Niyeti		2,91	2,76	2,67	3,25	2,29	2,63	2,22
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,23	2,00	2,94	2,61	2,79	3,00	2,39
	Genel Sendika Algısı	2,07	1,98	2,72	2,39	2,86	2,90	2,46
	Sendika Yön. Bakış	2,29	2,32	2,98	2,44	2,75	2,81	2,67

Tablo 4.9’da sunulan bulgulara göre, örgütsel sinizm değişkeninin alt boyutları ortalamalarının en yüksek olduğu gruplar (örgütsel sinizm düzeyi en düşük gruplar), müşteri danışmanları ve görsel sorumlulardır. Bu gruplar, mağazada sahada en aktif şekilde çalışan iki grubu oluşturmaktadır. Müşterilerle doğrudan etkileşim halinde olan ve mağaza düzeninden doğrudan sorumlu olan bu iki grubun örgütlerine karşı en az kinik tutumlara sahip olması araştırmanın beklenmeyen bir sonucudur. Diğer grupların ortalamaları arasında çok büyük bir farkın olmadığı görülmüştür. Örgütsel sinizm düzeyi en fazla olan grubun kasa çalışanları olduğu fark edilmiştir. Bu durumun, kasiyer olarak istihdam edilen çalışanların parayla ilgili işlerden sorumlu olması ve bu konuda yaşanan tüm sorunlarda doğrudan muhatap kabul edilerek kimi zaman yaptırımlarla (maaş kesintisi gibi) karşılaşmalarından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Örgütsel sinizm alt boyutlarının ortalamalarıyla paralel olarak, işten ayrılma düzeyi bağlamında ortalamaları en yüksek olan iki grup müşteri danışmanları ve görsel sorumlulardır. Başka bir deyişle, bu iki grup işten ayrılma niyeti en az olan katılımcıları temsil etmektedir. Müşteri danışmanlığı pozisyonu mağazada en alt kademe olarak kabul edilen ve ikamesi en kolay olan pozisyon olduğundan müşteri danışmanlarının mevcut işlerini kaybetmeme isteklerinin diğer çalışanlardan daha fazla olacağı düşünülmektedir. Mağaza çalışanların görev tanımları ve iş yükü değerlendirildiğinde, görsel sorumluların tek bir sorumluluk alanı bulunduğu, unvanlarına tam karşılık gelen görevi yerine getirdiği ve diğer çalışanlara nazaran daha sabit çalışma şekline sahip olduğu görülmektedir. Bu durumun, görsel sorumluların göreceli daha az işten ayrılma niyeti göstermelerini desteklediği düşünülmektedir.

Sendikalaşma boyutları kapsamında, grup ortalamalarının (küçükten büyüğe) kasa sorumlusu, müşteri danışmanları görsel sorumlu, diğer çalışanlar, depo sorumlusu, alan / reyon yöneticisi ve mağaza müdürü / müdür yardımcısı şeklinde sıralandığı tespit edilmiştir. Sendikalaşma eğiliminin en az yönetici grubunda gözlemlenmesi araştırmanın beklenen bir sonucudur. Yöneticilerin sendikalaşma eğiliminin diğer pozisyonlara göre daha az olmasının işverenden beklenen olası baskıdan ya da işten çıkarılma endişesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Yöneticilerin alternatif iş bulma olasılığının, diğer pozisyonlara göre daha az olacağı tahmin edilmektedir. Elde edilen bulgunun, bu durumun bir yansıması olduğu değerlendirilmektedir.

#### 4.1.8. Değişken Ortalamalarının Çalışma Türü Bağlamında Karşılaştırılması

Bu bölümde, araştırma örnekleminde yer alan katılımcıların çalışma türüne (tam zamanlı veya yarı zamanlı) göre örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma alt boyutlarının ortalama değerleri karşılaştırılmıştır. Değişken ortalamalarının katılımcıların çalışma türü alt grupları bağlamında kıyaslanmasına ilişkin bulgular Tablo 4.10'da sunulmuştur.

Tablo 4.10. Değişken Ortalamalarının Çalışma Türü Bağlamında Karşılaştırılması

Değişken	Alt Boyut	Yarı Zamanlı	Tam Zamanlı
Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	3,25	2,61
	Duyuşsal Sinizm	3,42	2,86
	Davranışsal Sinizm	2,72	2,71
İşten Ayrılma Niyeti		3,08	2,68
Sendikalaşma	Sendika Gücü	2,37	2,49
	Genel Sendika Algısı	2,29	2,34
	Sendika Yöneticilerine Bakış	2,57	2,45

Tablo 4.10'da sunulan bulgulara göre, katılımcıların örgütsel sinizm değişkeninin davranışsal alt boyutu ortalamaları arasında önemli bir farklılık gözlemlenmemiştir. Katılımcıların bilişsel sinizm ve duyuşsal sinizm alt boyutlarına ait ortalamalar kıyaslandığında, yarı zamanlı çalışanların ortalamalarının tam zamanlı çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, tam zamanlı çalışanların bilişsel ve duyuşsal sinizm seviyelerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Tam zamanlı çalışanlar, yarı zamanlı çalışanlara nazaran hem daha kalıcı oldukları için hem de örgüt içinde yaşanan olumsuz durumlara daha fazla maruz kaldıkları için örgütsel sinizm düzeylerinin daha fazla yüksek olması beklenen bir neticedir.

Örgütsel sinizm alt boyutlarının ortalamalarıyla paralel olarak, işten ayrılma düzeyi bağlamında yarı zamanlı çalışanların ortalamaları, tam zamanlı çalışanların ortalamalarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Başka bir deyişle, tam zamanlı çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yarı zamanlı çalışanlardan daha fazla olduğu çıkarımı yapılmıştır. Sendikalaşma değişkeninin alt boyutları değerlendirildiğinde, tüm alt boyutlarda iki grup ortalamaları arasında önemli bir farklılığa rastlanmamıştır.

#### 4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma değişkenleri olan örgütsel sinizm, işten ayrılma niyeti ve sendikalaşma değişkenlerinin aralarındaki korelasyonun gözlemlenmesi amacıyla korelasyon analizi

gerçekleştirilmiştir. Araştırmada örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ve sendikalaşmanın alt boyutları olan sendika gücü algısı, genel sendika algısı ve sendika yöneticilerine bakış da araştırma yönteminde kullanıldığı için korelasyon analizine dâhil edilmiştir. Korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.11’de gösterilmiştir.

Tablo 4.11. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

Ölçekler	Örgütsel Sinizm	Bilişsel Boyut	Duyuşsal Boyut	Davranışsal Boyut	İşten Ayrılma Niyeti	Sendika ve Sendikacılık	Sendika Gücü Algısı	Genel Sendika Algısı	Sendika Yöneticilerine Bakış
Örgütsel Sinizm	1								
Bilişsel Boyut	,923**	1							
Duyuşsal Boyut	,940**	,825**	1						
Davranışsal Boyut	,857**	,660**	,718**	1					
İşten Ayrılma Niyeti	,716**	,691**	,663**	,589**	1				
Sendikalaşma	,149*	0,105	,206**	0,088	,198**	1			
Sendika Gücü Algısı	,158*	0,105	,220**	0,100	,182**	,954**	1		
Genel Sendika Algısı	0,127	0,083	,180**	0,080	,197**	,973**	,911**	1	
Sendika Yöneticilerine Bakış	,141*	0,113	,190**	0,073	,190**	,942**	,822**	,884**	1

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

\* p < 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.11’de yer alan örgütsel sinizm ve alt boyutları, işten ayrılma niyeti ile sendikalaşma ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; işten ayrılma niyetinin, örgütsel sinizm ( $r = ,176$ ;  $p < ,01$ ), örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel boyut ( $r = ,691$ ;  $p < ,01$ ), duyuşsal boyut ( $r = ,663$ ;  $p < ,01$ ) ve davranışsal boyut ile ( $r = ,589$ ;  $p < ,01$ ) aralarında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Benzer şekilde, işten ayrılma niyetinin, sendikalaşma ( $r = ,198$ ;  $p < ,01$ ), sendikalaşmanın alt boyutları olan sendika gücü algısı ( $r = ,182$ ;  $p < ,01$ ), genel sendika algısı ( $r = ,197$ ;  $p < ,01$ ) ve sendika yöneticilerine bakış boyutu ile ( $r = ,190$ ;  $p < ,01$ ) aralarında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Ancak, değişkenler arasındaki ilişki düşük düzeydedir.

Örgütsel sinizm ve alt boyutları ile sendikalaşma ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; örgütsel sinizmin genel sendika algısı hariç diğer sendikalaşma boyutlarıyla arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin alt boyutlarından bilişsel boyut ile davranışsal boyutun sendikalaşma ve alt boyutlarıyla arasında anlamlı bir korelasyona rastlanmamıştır. Örgütsel sinizmin alt boyutlarından duyuşsal boyutun sendikalaşma ( $r = ,206$ ;  $p < ,01$ ), sendikalaşmanın alt boyutları olan sendika gücü ( $r = ,220$ ;  $p < ,01$ ), genel sendika algısı ( $r = ,180$ ;  $p < ,01$ ) ve sendika yöneticilerine bakış ( $r = ,190$ ;  $p < ,01$ ) boyutlarıyla arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin alt boyutları ile sendikalaşmanın alt boyutları arasındaki ilişki düşük düzeydedir.

### **4.3. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular**

Örgütsel sinizm ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gözlemlemek; dolayısıyla araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.12’de sunulmaktadır.

Tablo 4.12. Örgütsel Sinizm ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

<b>Bağımlı Değişken:</b> İşten Ayrılma Niyeti					
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Örgütsel Sinizm</b>	,512	214,294	,716	2,928	,000**
Bilişsel Boyut			,413	4,711	,000**
Duyuşsal Boyut			,196	2,068	,040*
Davranışsal Boyut			,176	2,468	,014*

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

\* p < 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.12’de yer alan örgütsel sinizm ile alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile arasındaki regresyon modeline ilişkin bulgular incelendiğinde; regresyon modelinin anlamlı olduğu (F= 241,294; p<0.05) ve örgütsel sinizmin, işten ayrılma niyeti değişkenindeki değişimin % 51,2’sini (R<sup>2</sup>= ,512) açıkladığı görülmektedir. Örgütsel sinizmin bilişsel (β= ,413; p<0.05), duyuşsal (β= ,196; p<0.05) ve davranışsal (β= ,176; p<0.05) boyutlarının işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde etkiledikleri tespit edilmiştir. Buna göre araştırmada geliştirilen H1, H1a, H1b ve H1c hipotezleri desteklenmiştir.

Örgütsel sinizm ve alt boyutlarının işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki içinde olması literatürle tutarlılık göstermektedir. Özellikle Türkiye’de yapılan güncel çalışmalarda, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmalar sayısında artış gözlemlenmektedir. Çömez (2016) örgütsel sinizmin olumsuz sonuçları arasında işten ayrılma niyetine vurgu yapmaktadır. Çalıştıkları örgüte karşı örgütsel sinizm düzeyleri artan çalışanlar, zaman içinde örgütlerinden ayrılma eğilimi göstermektedir. Akova ve Kılıç (2015) 332 kamu çalışanıyla gerçekleştirmiş ve örgütsel sinizm ve alt boyutlarına bağlı olarak işten ayrılma niyetinin ortaya çıkabileceği sonucuna ulaşmıştır. Demirci ve Tekiner (2019) kamu çalışanları ve özel sektör çalışanlarının örgütsel sinizmle ilişkili işten ayrılma niyetleri arasındaki farkı özel güvenlik görevlileri üzerinden incelemiştir. Elde edilen veriler çerçevesinde, iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ve söz konusu ilişkinin özel sektörde çalışan güvenlik görevlilerinde daha etkili olduğu gözlemlenmiştir. Diğer yandan, Canbek ve Kanbur (2019), polis teşkilatında örgütsel sinizm ve alt boyutlarına bağlı olarak işten ayrılma niyetine yönelik yaptığı araştırmada, iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamıştır.

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetiyle olan ilişkisi durumsal şartlara veya kültürel faktörlere göre değişiklik gösterebilmektedir. Çalışılan sektörün şekli (kamu sektörü veya özel sektör), meslek grubu, araştırma bölgesi ya da araştırma düzeyi (uluslararası, ulusal,



yerel gibi) iki değişken arasındaki olası ilişkide farklı sonuçların elde edilmesine neden olabilir. Bu nedenle, iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak için ara değişkenlere ihtiyaç duyulabilmektedir. Özellikle, perakende sektörü çalışanlarında alandaki araştırmaların çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Teknolojik gelişmelerin artması ve beklenmedik (olağanüstü) gelişmelerin yaşanması (2020 yılında dünya çapında gözlemlenen COVID-19 pandemisi gibi) perakende sektörünün dinamiklerini etkileyebilmektedir. Perakende sektöründe yeni e-ticaret gibi yeni kanalların etkisinin artması, sektördeki çalışanların örgütsel sinizm boyutlarında ve buna bağlı olarak işten ayrılma niyetlerinde neden olabileceği olası etkilerin daha iyi anlaşılması için alanda kapsamlı çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Stratejileri ve politikaları geliştirmek ve etkili bir şekilde uygulamak için iki değişken arasındaki ilişki hakkında yeterli bilgi ve anlayışın geliştirilmesi alandaki sorunların doğru tespiti ve etkili çözüm yöntemlerinin geliştirilmesi bakımından oldukça önemlidir.

Araştırmanın ikinci hipotezini oluşturan, örgütsel sinizm ve alt boyutlarının sendikalaşma ve alt boyutları üzerindeki etkisini gözlemlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.13'te sunulmaktadır.

Tablo 4.13. Örgütsel Sinizm ile Sendikalaşma Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

<b>Bağımlı Değişken:</b> Sendikalaşma					
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Örgütsel Sinizm</b>	,022	4,639	,149	2,928	,032*
Bilişsel Boyut			-,184	-1,498	,136
Duyuşsal Boyut			,428	3,235	,001**
Davranışsal Boyut			-,097	-,980	,328

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

\* p < 0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4.13'te yer alan örgütsel sinizm ve alt boyutlarının sendikalaşma ile arasındaki regresyon modeline ilişkin bulgular incelendiğinde; regresyon modelinin anlamlı olduğu (F= 4,639; p<0.05); ancak örgütsel sinizmin, sendikalaşma değişkenindeki değişimin yalnızca % 2,2'sini (R<sup>2</sup>= ,022) açıkladığı görülmektedir. Örgütsel sinizmin duyuşsal (β= ,428; p<0.01) boyutunun işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Buna karşılığ, bilişsel ve davranışsal boyut ile sendikalaşma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Dolayısıyla, H2 ve H2b hipotezleri desteklenirken; H2a ve H2c desteklenememiştir.

Örgütsel sinizm ve sendikalaşma arasındaki ilişkinin analiz edildiği regresyon sonuçlarına göre, genel olarak çalıştıkları örgüte karşı kinik tutumları olan hazır giyim perakende çalışanlarının sendikalaşmaya eğilimi gösterdiklerini söylemek mümkündür. Bu çıkarım, alandaki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir. Çalışanların işverenlerine karşı tatminsizlik, güvensizlik, eşitsizlik ve adaletsizlik gibi olumsuz duygular barındırması, sendika üyesi olma kararlarını etkileyebilmektedir (Hammer ve Avgar, 2005; Hammer ve Berman, 1981; Zalesny, 1985). Araştırma sonucunda, örgütsel sinizmin yalnızca duyuşsal boyutu ile işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki saptanması da bu durumu açıklayan bir neticedir. Çalışanların işverenlerinden kötü muamele gördüklerine dair genel algısı, algılanan bu muameleye karşı kendilerini koruma altına almak ve çalışma koşullarını iyileştirmek için sendikalaşma yoluna gitmesi araştırmanın beklenen bir sonucudur. 2018 ve 2019 yıllarında Türkiye’de perakende sektöründe çalışanların algıladıkları olumsuz şartlara karşılık sendika çatısı altında cevap aramaya çalışması da bu varsayımı doğrulayan örneklerden biridir.

Sendikalaşma ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gözlemek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.14’de sunulmaktadır.

Tablo 4.14. Sendikalaşma ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

<b>Bağımlı Değişken:</b> İşten Ayrılma Niyeti					
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Sendikalaşma</b>	,039	8,345	,198	10,304	,000**
Sendika Gücü Boyutu			,182	2,647	,009**
Genel Sendika Algısı Boyutu			,197	2,869	,005**
Sendika Yöneticilerine Bakış Boyutu			,190	2,766	,006**

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.14’de yer alan sendikalaşma ile alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile arasındaki regresyon modeline ilişkin bulgular incelendiğinde; regresyon modelinin anlamlı olduğu (F= 8,345; p<0.01); ancak sendikalaşma değişkeninin, işten ayrılma niyeti değişkenindeki değişimin yalnızca % 3,9’unu (R<sup>2</sup>= ,039) açıkladığı görülmektedir. Sendikalaşmanın sendika gücü (β= ,182; p<0.01), genel sendika algısı (β= ,197; p<0.01) ve sendika yöneticilerine bakış (β= ,190; p<0.01) boyutlarının işten ayrılma niyetini pozitif yönde ve anlamlı bir biçimde etkiledikleri tespit edilmiştir. Buna göre araştırmada geliştirilen H3, H3a, H3b ve H3c hipotezleri desteklenmiştir.

Alanda sendikalaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi analiz eden herhangi bir çalışmaya rastlanmadığı için araştırmada iki değişken arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen sonuçlar literatürle karşılaştırılamamıştır. Ancak, sendikalaşma eğilimi artan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin pozitif yönde değişmesinin sendika üyesi olan çalışanların hakları ve genel anlamda ideal çalışma koşulları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Sendikaların üyelerine sağladığı rehberlik ve eğitim hizmetleri sonucunda, çalışanların içinde buldukları olumsuz şartlara yönelik farkındalık düzeylerinin arttığı ve bunun sonucunda da daha iyi çalışma koşulları sağlayan ya da sağlayacağına inanılan alternatif işlere yöneldiği tahmin edilmektedir. Bu varsayım kapsamında, ilerideki çalışmalarda iki değişken arasındaki ilişkiyi örgüt kültürü ve yönetimi bağlamında ele alan çalışmaların alana katkı sağlaması beklenmektedir. Böylelikle, sendikalaşmanın çalışanların işten ayrılma niyetini arttırmasındaki temel etkenin çalışandan ve sendikadan mı kaynaklı olduğu; yoksa örgütlerin sahip olduğu özelliklerden veya yönetim stratejilerinden mi kaynaklandığının daha iyi anlaşılacağı düşünülmektedir.

Araştırmada sendikalaşma değişkeninin aracı bir rol oynayarak örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde değişime neden olup olmadığı test edilmek istenmiş ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.15'te sunulmaktadır.

Tablo 4.15. Örgütsel Sinizm ve Sendikalaşma ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

<b>Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti</b>					
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Örgütsel Sinizm</b>	,516	110,342	,702	14,284	,000**
<b>Sendikalaşma</b>			,094	1,905	,058

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.15'te yer alan regresyon modeline ilişkin bulgulara göre; sendikalaşmanın ara rolü dâhil edildiğinde örgütsel sinizme ait beta değerinde ve anlamlılık düzeyinde herhangi bir düşüş görülmemiştir. Bu veriler ışığında, örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde sendikalaşma değişkeninin anlamlı bir aracı rolünün bulunmadığı görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamında geliştirilen H4 desteklenmemiştir.

Her ne kadar örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde sendikalaşma değişkeninin anlamlı bir aracı rolüne yönelik anlamlı bir ilişkiye rastlanmasa da bu sonuç ileriki araştırmalar için önemli bir katkı sağlamaktadır. Uygulamada sıklıkla

rastlanan sendikalaşan çalışana karşı yönetimin olumsuz tavrı bu sonuca göre çalışan davranışlarında yaşanan bir değişimden ya da sendikaların çalışanları işverenlerine karşı olumsuz yönde etkilenmesinden kaynaklanmadığını düşündürmektedir. İki değişken arasındaki ilişki, yalnızca sendikalaşan çalışanların farkındalık ve bilinç düzeylerinde beklenen artıştan kaynaklanmayabilir. Bazı durumlarda, işverenlerin sendikalaşan çalışanlara karşı tutumu da çalışanların kalma ya da ayrılma kararlarına yön verebilmektedir.

Sendikalaşmaya karşı katı bir tutum sergileyen yönetimin olduğu örgütlerde çalışan sendikalı işçiler bazen zorla işten çıkarılmaktadır (Farber ve Western, 2002). Sendika oyma uzmanlarını (*union busting consultant*) istihdam eden örgütlerde, düşük performans veya uygunsuz davranış gibi başka gerekçelerle sendikalaşan çalışanların işine son verilmektedir (Etcı, 2018). Bu nedenle, sendika üyesi olma ve ayrılma kararı arasındaki ilişkinin örgüt tutum ve politikalarıyla da ilgisi olduğu düşünülmektedir. Özellikle perakende sektörü gibi devir hızı yüksek olan çalışma alanlarında, işverenlerin çıkan çalışanın yerine yeni çalışan bulma endişesi düşük olabilir. Özellikle düşük kıdeme sahip sendikalı işçilerin işlerini kaybetme olasılığının arttığı alandaki çalışmalar tarafından da desteklenen bir sonuçtur (Thieblot, 2001). Dinamik sektörlerde çalışanı elde tutmaya yönelik stratejilerin, sendikalaşmaya karşı olası olumsuz tutumlardan baskın gelebileceği düşünülmektedir.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma problemi kapsamında, perakendecilik sektöründe sendikalaşma değişkeninin örgütsel konularla baş etmede aracı bir rolünün olabileceği değerlendirilmiştir. Dolayısıyla sendikalaşma değişkeninin perakende çalışanlarının yaşadığı sorunlara yaklaşımda belirgin bir aracı etkisinin olacağı tahmin edilmiştir. Başka bir deyişle, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif yönde ilişkiye yönelik “nasıl” ve “neden” sorularına sendikalaşma değişkenini cevap verebileceği varsayımı yapılmıştır.

Ancak araştırmada elde edilen sonuçlar öngörülenden farklı çıkarak sendikalaşma değişkeninin perakende çalışanlarının örgütsel sinizme bağlı olarak işten ayrılmalarına yönelmelerinde herhangi bir aracı rolünün olmadığını ortaya koymuştur. Sendikalaşmanın hazır giyim perakende çalışanlarının örgütsel sinizme bağlı işten ayrılma niyeti ve davranışını yönlendiren ve çevresel uyaran vererek çalışanlarda bazı tepkilere neden olan bir psikolojik süreç olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, işten ayrılma niyetinin, örgütsel alt boyutları ile aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Kinik tutum besleyen perakende çalışanlarıyla, örgütlerine karşı kinik yaklaşımları olmayan çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Benzer şekilde, işten ayrılma niyetinin, sendikalaşma ve sendikalaşmanın alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Ayrıca, örgütsel sinizm ve alt boyutları ile sendikalaşma ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; örgütsel sinizmin genel sendika algısı hariç diğer sendikalaşma boyutlarıyla arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütsel sinizm alt boyutları, işten ayrılma niyetleri ve sendikalaşma alt boyutları birlikte azalıp artmaktadır.

Sendikalaşma ara değişkeni, iki değişken arasındaki ilişkiye güçlendirici bir etki yapmadığı gibi değişkenler arasındaki ilişkinin kuvvetini azaltan bir rolü de görülmemiştir. IKEA ve H&M örneklerinde, sendikanın çalışanlar ve işveren arasındaki müzakereleri yürüterek anlaşmayı sağlaması, bu sonuçla tutarsızlık göstermektedir. Örneklerden yola çıkarak, sendikalaşmanın çalışanların mevcut sorunlarının çözümlerine yardımcı olarak, bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkilerini azaltabileceği beklenmiştir. Araştırma sonucunda, sendikaların çalışanların kinik tutumlarından kaynaklı işten ayrılma niyetlerine

herhangi bir olumlu etkisi de görülmemiştir. Bu sonuç, ileride yapılacak araştırmalar için altta yatan diğer olası faktörlere ışık tutmaktadır. Öncelikle, IKEA ve H&M şirketlerinin ikisi de İsveç kökenlidir. Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı yatırımlar her ne kadar ülkenin yasal düzenlemelerine tabi olsa da, örgüt kültürü bağlamında sektördeki diğer firmalardan farklılık gösterebilir. Dolayısıyla, bu şirket çalışanlarının örgütsel davranış çerçevesinde analiz edilen değişkenlere vereceği tepkiler, diğer şirket çalışanlarından farklılık gösterebilir. Örgüt kültürüne göre çalışanların sorunlarını dinleme ve bu sorunlara cevap arama eğilimi daha fazla olan örgütlerde, sendikalaşma değişkenler arasında aracı bir rol oynayabilir. Çünkü çalışanlar sendikalaşarak bazı tutum ve davranışlarını sergilemelerinin bir getirisi olacağını düşünebilirler. Bu nedenle, bu tez çalışmasına benzer araştırmaların belirli şirket türlerinde tekrarlanarak karşılaştırmalı analiz ortaya koyması gerçek deneyimlere teorik bakış açısı sağlamada yardımcı olacaktır.

Bu durumun üç nedeni olabileceği düşünölmektedir. Birincisi, Türkiye’deki yasal yasal düzenlemelerin ve sendikalaşma algısının işçi sendikalarının hareket alanını ve etkisini olumsuz etkilediği düşüncesidir. Güncel yasal düzenlemelerin sendikal haklar bağlamında bir değişiklik önermeyen, kısıtlayıcı bir yapıya neden olması (Erdiñç, 2014), sendikalaşmanın çalışanların mevcut şartlarını düzelterek ayrılma kararını değiştirme yetisini engellemektedir. İkinci olarak, sendikalaşmanın siyasi bir boyutunun olabileceğidir. Sendikalaşma bazı ölkelerde kişilerin ya da grupların siyasi ideolojileriyle yakından ilgili bir konudur (Lewkowicz ve Lewczuk,2018). Bu nedenle, bazen çalışanların sendika üyesi olma ya da olmama kararları örgütlerine, yöneticilerine veya içinde buldukları şartlara karşı kinik tutum ve düşüncelere sahip olmalarından bağımsız olarak siyasi duruşlarından kaynaklanabilmektedir. Kimi zaman bazı kişiler sendikalara aynı siyasi görüşü benimsemeleri ve sendikal faaliyetlere destek vermek istemeleri nedeniyle üye olabilmektedir. Üye oldukları sendikayla hiç temas kurmayan veya oldukça az temas kuran çalışanlarla da karşılaşılabilmektedir. Temas düzeyi az olan, sadece evrak üstünde sendika üyesi olarak gözüken çalışanların işten ayrılma niyetlerini açıklayan değişkenlerde sendikalaşmanın aracı rolünün gözlemlenmesi düşük bir ihtimaldir. Üçüncü neden ise örgütsel sinizmin zaten işten ayrılma niyetinin güçlü bir yordayıcısı olmasıdır. Örgütlerine veya yöneticilerine karşı kinik tutum içinde olan çalışanlar sendika üyesi olsun ya da olmasın düşünce ve davranışlarında belli bir şekli benimseyebilir. Sendika üyeliğinin bu noktada olumlu / olumsuz herhangi bir rolüne rastlamak zorlaşmaktadır.

Elde edilen bu sonuç her ne kadar tahmin edilenden farklı olsa da çeşitli yönleri itibariyle yazına katkı sağlayabilecek önemli bir sonuçtur. Öncelikle, yaklaşık 2 milyon çalışana sahip perakende sektöründe (KPMG, 2018) işten ayrılma düşüncesinin ve kinik duyguların yaygın bir hal alması üzerinde düşünülmesi ve araştırılması gereken bir konudur. Türkiye ekonomisinde önemli bir yeri olan perakende sektöründe yaşanan olumsuz gelişmelerin diğer sektörlerle de doğrudan ya da dolaylı olarak olumsuz etkilerinin olacağı düşünülmektedir. İşverenine karşı olumsuz tavrı olan her çalışan, işinden ayrılma kararını almak zorunda bırakılmamalıdır. Bu nedenle, kinik tutuma neden olan esas değişkenlerin tespit edilerek, çalışanların işten ayrılma niyetini tetiklemeden önce çözüme kavuşturulması örgütlerdeki bilgi ve tecrübe birikimi kaybının önlenmesinde oldukça önemlidir. Örgütleri ayakta tutan unsurlar yalnızca ekonomik göstergelerle sınırlı değildir. Beşeri sermayenin de sürdürülebilirliğin sağlanmasında büyük rolü bulunmaktadır.

Bu çalışma ile perakende çalışanlarının örgütsel sinizm ve işten ayrılma konusundaki eğilimleri hakkında sonraki çalışmaların faydalanabileceği sonuçlar elde edilmiştir. Her ne kadar sendikalaşmanın örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı bir rolü tespit edilemese de, analizler sonucunda örgütsel sinizm ve duyuşsal alt boyutunun sendikalaşma üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu nedenle, perakende çalışanlarının mevcut işletmelerine karşı benimsediği kinik tutumların, çalışanları sendikal faaliyetlere yönlendirdiğini söylemek mümkündür. Perakende sektöründe hizmet vermekte olan çalışanlar, sendikalar aracılığıyla haklarını kazanma ve örgütlerine karşı seslerini duyurma arayışı içine girmektedir. Bu nedenle, çalışma şartlarında sektörel çalışmaların artırılması ve sorunlara çözüm üretilmesi gerekmektedir.

Araştırmaya dâhil olan katılımcıların büyük çoğunluğunu (%92,2) 35 yaş altındaki perakende çalışanları oluşturmaktadır. Bu istatistikten hareketle, perakende sektörünün neredeyse tamamını genç nüfusun oluşturduğunu söylemek mümkündür. Genç çalışanlar, örgütlere yeni bir bakış açısı ve farklı bir düşünce tarzı getirme potansiyeline sahiptir. Çoğu genç çalışan öğrenmeye, deneyimlerini oluşturmaya ve becerilerini işgücünde uygulamaya isteklidir. Genç çalışanlar, akranlarına nasıl ulaşacaklarını ve onlarla nasıl iletişim kuracaklarını anladıkları için hazır giyim gibi sürekli kendini yenilemek ve güncel eğilimleri takip etmek zorunda olan sektörlerin genç çalışanları elde tutmasının örgütler için bir avantaj sağlayacağı düşünülmektedir. Beklenmedik durumlar ortaya çıktığında, genç çalışanlar ani değişime daha olumlu tepki verebilmektedir (Trewartha vd., 2011). Süreç,

teknoloji ve önceliklerin sürekli değiştiği günümüz çalışma ortamında, genç çalışanların örgütlerine karşı kinik tutum benimsemesi örgütlerin değişimle baş etme sürecini zorlaştıracaktır.

Araştırmaya katılanların %82,5'i en az ön lisans mezunu çalışanlardır. Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) sınıflandırmasına göre perakende sektöründeki çoğu meslek (satış danışmanı, kasiyer, reyon görevlisi, müşteri temsilcisi gibi) nitelik gerektirmeyen meslek grubunda değerlendirilse de eğitim düzeyi yüksek çalışanların perakende sektörüne katılım oranı oldukça yüksektir. Eğitim seviyesi yüksek çalışanları istihdam eden örgütlerin üretkenlik, büyüme ve hizmet kalitesi gibi değişkenlerde büyük avantaj elde ettikleri görülmektedir (Berger ve Fisher, 2013). Beklenenin tersine, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların perakende sektöründe önemli bir payı oluşturması, sektörde faaliyet gösteren şirketlerin neden elde tutma stratejilerini geliştirmeye önem vermeleri gerektiğinin göstergesidir. Çalışanların olumsuz duygu ve düşünceleri, şirketler için önemli bir geribildirim olarak kabul edilmelidir. Çalışanların işten ayrılma kararı almalarına neden olmak yerine bu duygu ve düşüncelerine neden olan koşulların araştırılarak giderilmesi seçeneği tercih edilmelidir. Böylelikle, uzun vadede sektörün eğitimli çalışan adayları için tercih edilen bir alternatif olma potansiyeli korunacaktır. Aksi takdirde, içinde bulunduğu olumsuz koşulların giderilmediği ve kinik tutumlarına cevap olabilecek geri dönüşlerle karşılaşmayan eğitim seviyesi yüksek çalışanlar zamanla işten ayrılma eğilimi gösterecek ve bu durum uzun vadede sektöre zarar verecektir.

Perakende sektöründe beş yıldan az süredir çalışanlar katılımcıların %64,1'ini, mevcut şirketlerinde beş yıldan az çalışanlar ise katılımcıların %80,6'sını oluşturmaktadır. Başka bir deyişle, sektör çalışanlarının çoğunu beş yıldan kısa süredir çalışanlar; en fazla beş yıldır sektörde olanların büyük bir kısmını da mevcut işlerinde beş yıldan kısa süredir çalışanlar oluşturmaktadır. Bu sonuca göre, hazır giyim perakende sektöründe işe başlayan çalışanlar kısa sürede işverenleriyle yollarını ayırma kararı almaktadır. Ancak, bu sonuç işinden ayrılan her çalışanın örgütsel sinizm nedeniyle bu kararı aldığını göstermemektedir. Diğer yandan, sektörün dinamizmini ortaya koyan bu bulgu, sektördeki firmaların insan kaynakları yönetiminde kapsamlı araştırmalar yaparak etkili stratejiler ortaya koyması gerekliliğine vurgu yapmaktadır.

Örgütler çalışanlar ile ilgili farkındalıklarını her geçen gün daha çok artırmak durumundadır. Çeşitli yapısal ve örgütsel konuların çalışanlar üzerinde önemli etkilerinin



olduğunun bilinmesi ve buna göre çeşitli tedbirler alınması örgütlerde stratejik insan kaynağı yönetimi bakımından büyük öneme sahiptir. Perakendecilik sektörü özelinde çalışanların neden kinik tutumlar benimsediği ve işten ayrılma eğilimi gösterdiğinin araştırılması ve tespit edilen aksaklıkların giderilmesi hizmet sektörünün önemli bir kolunun kalitesinin artmasına ve çalışanların daha yüksek bir motivasyona sahip olmalarına olanak sağlayabilir. Bu bağlamda, örgütsel sinizmi tetikleyen başlıca unsurların belirlenmesi ve söz konusu unsurlara yönelik aksiyon alınması ilk etapta faydalı olacaktır.

## 6. KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Abraham, S.E., Friedman, B.A. ve Thomas, R.K. (2005). The Impact of Union Membership on Intent to Leave: Additional Evidence on the Voice Face of Unions. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 17(4), 201-213.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annu. Rev. Psychol*, 52, 27–58.
- Ak, Ö. (2011). *Personel Seçim Sürecinde Aday Başvuru Yolları ile İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Akçakanat, T. (2019). Hava Trafik Kontrolörlerinde Algılanan İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde İş Tatmini ve Öznel Yorgunluk Algısının Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 901-920.
- Akova, O. ve Kılıç, T. (2015). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12), 117-136.
- Albattat, A. R.S. ve Som, A.P.M. (2013). Employee Dissatisfaction and Turnover Crises in the Malaysian Hospitality Industry. *International Journal of Business and Management*, 8(5), 62-71.
- Allan, A., Bamber, G. ve Oliver, D. (2006). Student Experiences at Work and Attitudes to Unionism: A Study of Retailing and Fast Food. Sözlü Bildiri, *the 20th Conference of the Association of Industrial Relations Academics of Australia and New Zealand*, Adelaide, 29-38.
- Alp, A. (2012, Aralık). IKEA Türkiye’de Sendika Kavgası, *Hürriyet*. 12 Mayıs 2020 tarihinde <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/ikea-turkiyede-sendika-kavgasi-22176341> adresinden alınmıştır.
- Alzayed, M. ve Murshid, M.A. (2017). Factors Influencing Employees’ Intention to Leave Current Employment in the Ministry of Information in Kuwait. *European Journal of Business and Management*, 9(12), 17-31.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L.M. ve Bateman, T.S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *J. Organ. Behav*, 18, 449–469.
- Arabacı, I. B. (2010). The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2802-2811.
- Aristotle. (2016). *Retorik*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

- Balcı, A.İ. (2017). *Bülent Ecevit Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesinde Öğrenimine Devam Eden Öğrencilerin Sendika ve Sendikacılığa Bakış Açıları: Bölümler Arası Karşılaştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Baldwin, R. E. (2003). *The Decline of US Labor Unions and the Role of Trade*. Washington, D.C.: Peterson Institute for International Economics.
- Barak, M., Nissly, J.A. ve Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: what can we learn from past research? A review and metaanalysis. *Social Service Review*, 75, 625-661.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Batholomew, P. ve Chima, O.B. (2018). Organisational Cynicism and Employees' Intention to Quit. *International Journal of Management Science*, 5(1), 6-9.
- Batt, R., Colvin, J.S.A., & Keefe, J. (2002). Employee voice, human resource practices, and quit rates: evidence from the telecommunications industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 55, 573-594.
- Bayarçelik, E.B. ve Fındıklık, M. (2017). İş Tatminin, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Rolü. *BUJSS*, 10(1), 16-31.
- Berger, N. ve Fisher, P. (2013). *A Well-Educated Workforce is Key to State Prosperity*. Economic Policy Institute Report. 10 Ocak 2021 tarihinde <https://www.epi.org/publication/states-education-productivity-growth-foundations/> adresinden alınmıştır.
- Bernerth, J., Armenakis, A., Field, H. ve Walker, H. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *J. Appl. Behav. Sci.*, 43, 303-326.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.
- Bryson, A., Cappellari, L. ve Lucifora, C. (2004). Does Union Membership Really Reduce Job Satisfaction? *British Journal of Industrial Relations*, 42(3), 439-459.
- Canbek, M. ve Kanbur, E. (2019). Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Yaşın Düzenleyici Rolünün İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1493-1502.
- Carbery, R, Garavan, T.N., O'Brien, F. ve McDonnell, J. (2003). Predicting Hotel Managers' Turnover Cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7): 649-679.
- Chiaburu, D.S., Peng, A.C., Oh, I.-S., Banks, G.C. ve Lomeli, L.C. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A MetaAnalysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2): 181-197.

- Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review With Implications For Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Çakıcı, A. ve Doğan, S. (2014). Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(1), 79-89.
- Çömez, F. (2016). *Örgütsel Sinizmin Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Bir Meta Analiz Çalışması*. Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Dağyar, M. ve Kasalak, G. (2018). Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sinizmin öncülleri ve sonuçları üzerine bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 967-986.
- Dean, J.W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Acad. Manag. Rev.*, 32, 341-352.
- Delery, J. E., Gupta, N., Douglas Shaw, J., Jenkins, J. R., & Ganster, M. (2000). Unionization, compensation and voice effects on quits and retention. *Industrial Relations*, 39(4), 625-645.
- Demirci, U. ve Tekiner, M.A. (2019). Örgütsel Sinizm ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Farkı. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2306-2321.
- Diktaş, G. (2018). *Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekanın Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İstanbul'daki Reklam Ajansı Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Dinç, M., Uzunbacak, H.H. ve Akçakanat, T. (2019). Örgütsel Nostaljinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde İşin Anlamlılığının Aracılık Rolü, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 349-369.
- Durrah, O., Chaudhary, M.ve Gharib, M. (2019). Organizational Cynicism and Its Impact on Organizational Pride in Industrial Organizations. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 16, 1-16.
- Dursun, S. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Sendikalara Yönelik Tutumları, *Sosyoloji Konferansları*, 33- 46.
- Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organisational cynicism*. York University Toronto, Ontario.
- Ercan, A. ve Kazançoğlu, İ. (2019). Algılanan Örgütsel Sinizmin Mesleki Tükenmişlik Olgusuyla İlişkisi: Satış Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(2), 1-19.
- Ercan, A., Kazançoğlu, İ. ve Küçükaltan, B. (2019). İş Stresi, İş Tatmini, Örgütsel Kıvanç ve İşten Ayrılma Niyeti Etkileşiminin İş Performansı ile İlişkisi. *Journal of Yasar University*, 14 (Special Issue), 101-114.
- Erdinç, I. (2014). AKP Döneminde Sendikal Alanın Yeniden Yapılanması ve Kutuplaşma: Hak-İş ve Ötekiler. *Çalışma ve Toplum*, 2, 155-174.

- Etcı, H. (2018). 2000 Sonrasında Türkiye’de Gerekçeleri ile Sendikal Kriz. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 19(43), 125-149.
- Ethical Trading Initiatives. (2010). *Working with trade unions to improve working conditions: The benefits for retailers and suppliers*. London: ETI.
- Farber, H. S. ve Western, B. (2002). Ronald Reagan and the Politics of Declining Union Organization. *British Journal of Industrial Relations*, 40(3), 385-401.
- Fiorito, J., Gallagher, D. G. ve Fukami, C. V. (1988). Satisfaction with Union Representation. *Industrial and Labor Relations Review*, 41(2), 294-307.
- Fleming, P. (2005). Workers’ playtime? Boundaries and cynicism in a ‘Culture of Fun’ program. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(3), 285- 303.
- Gaertner, K.N. ve Nollen-Human, S.D. (1992), Turnover intentions and desire among executives. *Human Relations*, 45(5), 447- 465.
- Gallardo, E., Sánchez-Cañizares, S.M., Lôpez-Guzmán, T. ve Jesus, M.M.N. (2010). Employee Satisfaction in The Iberian Hotel Industry The Case of Andalusia (Spain) and The Algarve (Portugal). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 321-334.
- Gaziöğlü, Ş. ve Tanseli A. (2002). *Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors*. ERC Working Papers in Economics 03/03, Middle East Technical University, Ankara, Turkey.
- Gnanakkan, S. (2010). Mediating role of organizational commitment on HR practices and turnover intention among ICT professionals. *Journal of Management Research*, 10(1), 39-61.
- Goldner, F. H., Ritti, R. R. ve Ference, T. P. (1977). The production of cynical knowledge in organizations. *American Sociological Review*, 42(4), 539-551.
- Goslinga, S. ve Sverke, M. (2003). Atypical Work and Trade Union Membership: Union Attitudes and Union Turnover among Traditional vs Atypically Employed Union Members. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 290-312.
- Greenberg, J. ve Baron, R. (2003). *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.
- Griffeth, R.W., Hom, P.W. ve Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implication for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3): 463-488.
- Guastello, S., Rieke, M., Gustello, D. ve Billings, S. (1992). A Study of Cynicism, Personality and Work Values. *The Journal of Psychology*, 126(1), 37-48.
- Guest, D.E. ve Dewe, P. (1988). Why Do Workers Belong to a Trade Union?: A Social Psychological Study in the UK Electronics Industry. *British Journal of Industrial Relations*, 26(2), 179-194.

- Güler, S. (2014). *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hammer, T. H. ve Avgar, A. (2005). The Impact of Unions on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover. *Journal of Labor Research*, 26(2), 241-266.
- Hammer, T. H. ve Berman, M. (1981). "The Role of Noneconomic Factors in Faculty Union Voting." *Journal of Applied Psychology*, 66, 415-21.
- Harrison, S. ve Gordon, P.A. (2014). Misconceptions Of Employee Turnover: Evidence-Based Information For The Retail Grocery Industry. *Journal of Business & Economics Research*, 12(2), 145-152.
- Hirsch, B. T. ve Schumacher, E. J. (2001). Private sector union density and the wage premium: Past, present and future. *Journal of Labor Research*, 22(3), 487-518.
- Hobsbawm, E.J. (1967). Trade Union History. *The Economic History Review*, 20(2), 358-364.
- Hochwarter, W. A., James, M., Johnson, D. ve Ferris, G. R. (2004). The Interactive Effects of Politics Perceptions and Trait Cynicism on Work Outcomes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 44-57.
- Hughes, J. ve Rog, E. (2008), Talent management, a strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743-757.
- Ince, M. ve Turan, S. (2011). Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121.
- James, M.S. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems*. Doktora Tezi, Florida State University, Tallahassee, Florida.
- Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Karahisar, T. (2008). Türkiye'de Gazetecilerin Sendikalaşma Sorunları. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (33), 83-102.
- Karatepe, O.M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L. ve Baddar, L. (2006). The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction. *Tourism Management*, 27, 547-560

- Kemahlı, Z.S. (2019, Kasım). Sendikanın adı yetti: Koton'dan geri adım! *Aydınlık*. 22 Temmuz 2020 tarihinde <https://www.aydinlik.com.tr/sendikanin-adi-yetti-koton-dan-geri-adim-emek-kasim-2019-2> adresinden alınmıştır.
- Kılıç, S. (2014). Perakende Sektöründe Sendikalı ve Sendikasız İşçilerin Adalet(sizlik) Algıları ve Sendikacılık Bağlamında Bir Tartışma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(4), 71-84.
- Kırca, C. (1994, Mayıs). Memur Sendikaları, *Milliyet*.
- Kidwell, R., Jr. ve Robie, C. (2003). Withholding effort in organizations: Toward development and validation of a measure. *J. Bus. Psychol.*, 17, 537-561.
- Kim, B.P., Lee, G. ve Carlson, K.D. (2010). An Examination of The Nature of The Relationship Between Leader-Member-Exchange (LMX) and Turnover Intent at Different Organizational Levels. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 591-597.
- Kitapçı, H., Kaynak, R. ve Ökten, S.S. (2013). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.
- Kochan, T. A. (1979). How American workers view labor unions. *Monthly Labor Review*, 102, 23-31.
- Koç, Y. (1998). *Sendikacılık Tarihi*. Ankara: Türk-İş Eğitim Yayınları.
- Koop-İş Sendikası. (2018, Nisan). IKEA Türkiye'de Toplu Sözleşme İmzalandı. 22 Eylül 2020 tarihinde [http://www.koopis.org.tr/eski\\_yedek/haberler/1110/ikea-turkiyede-toplu-sozlesme-imzalandi.php](http://www.koopis.org.tr/eski_yedek/haberler/1110/ikea-turkiyede-toplu-sozlesme-imzalandi.php) adresinden alınmıştır.
- Koop-İş Sendikası. (2019, Eylül). H&M Toplu İş Sözleşmesi İmza Töreni Yapıldı. 22 Eylül 2020 tarihinde <http://www.koopis.org.tr/haber/h-m-toplu-is-sozlesmesi-imza-toereni-yapildi> adresinden alınmıştır.
- Korkmaz, İ. H. ve Çetinkaya, C. (2019). A Research On Organizational Cynicism Of Automotive Spare Parts Sales Sector Employees. Sözlü Bildiri, *ICHES Uluslararası İnsani Bilimler ve Eğitim Bilimleri Kongresi*, İzmir, 475-489.
- KPMG. (2018). *Perakende: Sektörel Bakış*. İstanbul: KPMG International Cooperative.
- LaFave, W. R. (1968). Behind the Shield: The Police in Urban Society by Arthur Niederhoffer: The Big Blue Line: Police Power vs. Human Rights by Ed Cray. *University of Pennsylvania Law Review*, 117(2), 364-369.
- Lee, T. W. ve Mitchell, T. R. (1991). The unfolding effects of organizational commitment and anticipated job satisfaction on voluntary employee turnover. *Motivation and Emotion*, 15, 99-121.
- Lewkowicz, J. ve Lewczuk, A. (2017). An Institutional Approach to Trade Union Density. The Case of Legal Origins and Political Ideology, *Central European Economic Journal*, 2(49), 35-49.

- Liddell, H.G. ve Scott, R. (2007). *Liddell and Scott's Greek-English Lexicon*. London: Simon Wallenburg Press.
- Mahiroğulları, A. (2001). Türkiye’de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 161-190.
- Mishra, A.K. ve Spreitzer, G.M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Acad. Manag. Rev.*, 23, 567-588.
- Molina, O. ve Guardiancich, I. (2018). *Örgütlenmesinde Güçlük Çekilen Çalışanların Örgütlenmesi ve Temsili: Türkiye için Çıkarımlar*. Ankara: ILO Türkiye Ofisi.
- Muliawan, A. D., P. F. Green ve D. A. Robb. (2009). The Turnover Intentions of Information Systems Auditors. *International Journal of Accounting Information System*, 10(3), 117-136.
- Mxenge, S.V., Dywili, M. ve Bazana, S. (2014). Organisational Stress and Employees’ Intention to Quit amongst Administrative Personnel at the University of Fort Hare, Eastern Cape, South Africa. *International Journal of Research in Social Sciences*, 4(5), 13-29.
- Nair, P. ve Kamalanabhan, T. J. (2010). The Impact of Cynicism on Ethical Intentions of Indian Managers: The Moderating Role of Their Level of Management. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(2), 155-159.
- Namie, G. ve Lutgen-Sandvik, P.E. (2010). Active and Passive Accomplices: The Communal Character of Workplace Bullying. *International Journal of Communication*, 4, 343-373.
- Naus, F., Van Iterson, A. ve Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees’ responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 60(5), 683-718.
- O’Brien, A. T., Haslam, S. A., Jetten, J., Humphrey, L., O’Sullivan, L. ve Postmes, T. (2004). Cynicism and disengagement among devalued employee groups: The need to ASPIRe. *Career Development International*, 9(1), 28-44.
- O’Leary, M. (2003). From paternalism to cynicism: Narratives of a newspaper company. *Human Relations*, 56(6), 685-704.
- Örücü, E. ve Özafşarlıhoğlu, S. (2013). The influence of organizational justice on the turnover intention: a study in the republic of South Africa. *Mustafa Kemal University Social Sciences Journal*, 10(23), 335-358.
- Park, H.Y., Christie, R.L. ve Sype, G.E. (2014). Organizational Commitment and Turnover Intention in Union and Non-Union Firms. *SAGE Open*, 1-11.
- Pepe, M. (2010). The Impact of Extrinsic Motivational Dissatisfiers on Employee Level of Job Satisfaction and commitment resulting in the intent to turnover. *Journal of Business & Economics Research*, 8(9), 99.



- Pıçak, M. ve Kadah, H. (2017). Türkiye’de Sendikalaşmanın Tarihsel Gelişimi. S. Koç, S. Yılmaz ve K. Çolak (editörler), *Dünden Bugüne Ekonomi Yazıları* içinde (181-206). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Vakfı Yayınları.
- Pohler, D. ve Luchak, A. (2015). Are Unions Good or Bad for Organizations? The Moderating Role of Management’s Response. *British Journal of Industrial Relations*, 53(3), 423-459.
- Price, J. ve Mueller, C. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24, 543-565.
- Priyanka ve Dubey, S. K. (2017). Employees’ turnover intention in indian retail industry an exploratory study. *Thematic Article*, 16(1), 7-20.
- Pugh, S. D., Skarlicki, D. P. ve Passell, B. S. (2003). After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 76(2), 201-212.
- Reder, Melvin W. 1988. "he Rise and Fall of Unions: The Public Sector and the Private. *Journal of Economic Perspectives*, 2(2): 89-110.
- Rehan, M., Iqbal, M., Fatima, A. ve Nawabl, S. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee’s performance in teaching hospitals of Pakistan. *Int. J. Econ. Manag. Sci.*, 6, 1–6
- Reichers, A.E., Wanous, J.P. ve Austin, J.T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11, 48–59.
- Robyn, A. ve Du Preez, R. (2013). Intention to quit amongst Generation Y academics in higher education. *SA Journal of industrial Psychology*, 39 (1), 1-14.
- Seriki, O.K., Evans, K.R., Jeon, H., Dant, R.P. ve Helm, A. (2016). Unintended Effects of Marketing Messages on Salespeople’s Cynicism. *European Journal of Marketing*, 50 (5/6),1047-1072.
- Sezer, M. (2018). *Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Shan, H., Hu, E., Zhi, L., Zhang, L. ve Zhang, M. (2016). Job Satisfaction and Employee’s Unionization Decision: The Mediating Effect of Perceived Union Instrumentality. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(1), 110-128.
- Shields, M.A. ve Ward, M. (2001). Improving nurse retention in the National Health Service in England: the impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of Health Economics*, 20, 677-701.
- Shrestha, B. R. (2012). *The Effect of Trade Unionism on Workers: A Case Study on PAM*. Yüksek Lisans Tezi, Vaasa University of Applied Sciences, Finland.

- Simmons, D. (2008). *Organizational Culture, Workplace Incivility, And Turnover: The Impact of Human Resources Practices*. Doktora Tezi, Department of Education Leadership Foundations University of Louisville, Louisville, Kentucky.
- Smith, T.W., Pope, M.K., Sanders, J.D., Allred, K.D. ve O’Keeffe, J.L. (1988). Cynical hostility at home and work: Psychosocial vulnerability across domains. *J. Res. Personal*, 22, 525–548.
- T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı. (2019). *İşgücü Piyasası Araştırması Türkiye Raporu*. Ankara: İŞKUR.
- Tekin, İ. Ç. ve Bedük, A. (2015). A Study on Measuring Public and Private Hospital Employees’ Organizational Commitment and Organizational Cynicism Levels: The Case of Konya. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 2(2), 1-15.
- Tellez, R. (2014). *Testing the Unfolding Theory of Turnover: Development of an Exit Survey*. Yüksek Lisans Tezi, San Jose State University, California, the USA.
- Thieblot, A. J. (2001). The Fall and Future of Unionism in Construction. *Journal of Labor Research*, 22(2), 287-306.
- Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A. ve Williams, C. A. (2000). *Organizational change: An assessment of trust and cynicism*. Virginia: U.S. Department of Transportation.
- Tilki, T.Z.Ö. (2017). *Yıldırma, Örgütsel Sinizm, iş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerinde Seri Aracılık Etkileri: Örgütlerde Engelli Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Trewartha, K.M., Penhune, V.B. ve Li, K.Z.H. (2011). Movement kinematics of prepotent response suppression in aging during conflict adaptation. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 66B(2), 185–194.
- Tuncay, A. C. (2007). Kamu Görevlilerinin Sendikalaşması ve Toplu Pazarlık Hakkı. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9 (Özel Sayı), 157-176.
- Türkiye İstatistik Kurumu. *Resmi İnternet Sitesi*, 22 Eylül 2020 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr> adresinden alınmıştır.
- Uludağ, O., Khan, S. ve Güden, N. (2011). The Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions. *FIU Review*, 29(2), 1-21.
- Urbany, J. E. (2005). Inspiration and cynicism in values statements. *Journal of Business Ethics*, 62, 169-182.
- Urhan, B. (2005). Türkiye’de Sendikal Örgütlenmede Yaşanan Güven ve Dayanışma Sorunları. *Çalışma ve Toplum*, 1(4), 57-87.

- Waring, B. (2009). *Displaced Pride: Attacking Cynicism at the United States Air Force Academy. A Research Report*. Montgomery, Alabama: Air Command and Staff College Air University, Maxwell Air Force Base.
- Xiao, J. (2018). *Organizational Cynicism: A Social Information Processing Perspective*. Doktora Tezi, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong.
- Yasım, Y.K. ve Uğur, A. (2016). Bankacı Kadınların Örgütsel Sinizmin Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ordu İli Örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (15), 554-572.
- Yi, C.X. (2012). *Factors Influencing Intention to Quit Among Bank Employees in Malaysia*. Yüksek Lisans Tezi, Universiti Tunku Abdul Rahman, Perak, Malezya.
- Zalesny, M. D. (1985). Comparison of Economic and Noneconomic Factors in Predicting Faculty Union Vote Preferences in a Union Representation Election. *Journal of Applied Psychology*, 70, 243–256.

## 7. EKLER

### Ek 1. Kişisel Bilgi Formu ve Katılımcılara Yönelik Araştırma Ölçeği

#### DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaşınız: \_\_\_\_\_

Cinsiyetiniz: Kadın \_\_ Erkek \_\_

Medeni Durumunuz: Evli \_\_ Bekar \_\_

Eğitim Durumunuz: İlköğretim \_\_ Lise \_\_ Önlisans \_\_ Lisans \_\_ Lisansüstü \_\_

Perakendecilik Sektöründe

Çalışma Süreniz: 1 yıldan az \_\_ 1-5 Yıl \_\_ 5-10 Yıl \_\_ 10-15 Yıl \_\_ 15 yıldan fazla \_\_

Mevcut Şirketinizde

Çalışma Süreniz: 1 yıldan az \_\_ 1-5 Yıl \_\_ 5-10 Yıl \_\_ 10-15 Yıl \_\_ 15 yıldan fazla \_\_

İş Yerindeki Pozisyonunuz:

Müşteri Danışmanı \_\_ Kasa Sorumlusu \_\_ Depo Sorumlusu \_\_

Görsel Sorumlu \_\_ Alan/Reyon Yöneticisi \_\_

Mağaza Müdürü/Müdür Yardımcısı \_\_

Çalışma Türü: Part-time \_\_ Full-time \_\_

No	Madde	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
<b>Örgütsel Sinizm</b>						
Bilişsel Boyut						
1	Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
3	Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenilir; ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
Duyuşsal Boyut						
6	Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi endişe kaplar.					

No	Madde	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
<b>Örgütsel Sinizm</b>						
Davranışsal Boyut						
10	Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11	Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					
<b>İşten Ayrılma Niyeti</b>						
1	Gelecek yıl muhtemelen yeni bir iş arayacağım.					
2	Gelecek yıl kesinlikle yeni bir iş arayacağım.					
3	İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm.					
<b>Sendika ve Sendikacılık</b>						
Sendika Gücünün Algılanması						
1	Türkiye’de sendikalar çalışma hayatının düzenlenmesinde etkilidir.					
2	Türkiye’de sendikalar ekonomik ve sosyal politikalara yön verebilecek güçtedir.					
3	Türkiye’de işçi sendikaları işçilerin seslerini duyurabilmeleri için önemli bir güçtür.					
Genel Sendika Algısı						
1	Sendikalar işçilerin haklarını korur ve geliştirir.					
2	Sendikalar, iş güvencesini artırır.					
3	Sendikalar, üyelerinin ücret artışı elde etmelerini sağlar.					
4	Sendikalar üyelerinin çalışma şartlarını iyileştirir.					
5	Sendikalar, hükümetleri çalışma şartlarının daha iyi seviyede oluşturması için etkiler.					
6	Sendikalar, iş yerindeki adaletin sağlanmasına katkıda bulunur.					
7	Sendikalı şirketlerde çalışanların çalışma koşulları daha iyidir.					
8	Sendikalar, topluma fayda sağlayan kurumlardır.					
Sendika Yöneticilerine Bakış						
1	Sendika yöneticileri, üyelerinin isteklerine kulak verir.					
2	Sendika yöneticileri, üyelerine karşı şeffaftır.					
3	Sendika yöneticileri, topluma karşı şeffaftır.					
4	Sendika yöneticileri, güvenilir kişilerdir.					

# ÖZGEÇMİŞ

## Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Fatih ÇUBUK

Doğum Yeri ve Tarihi : Aydın / 25.08.1989

## Eğitim Durumu

Önlisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi / Spor Yönetimi Bölümü

Lisans Öğrenimi : Eskişehir Osmangazi Üniversitesi / İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İktisat Bölümü

Lisansüstü Öğrenimi : Aydın Adnan Menderes Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İnsan Kaynakları Yönetimi ABD / Yüksek Lisans

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

## İş Deneyimi

Müşteri Danışmanlığı (2010-2012) LCW / Eskişehir

Tenis Antrenörü (2012-2015) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi / Eskişehir

Mağaza Müdür (2015-2020) Defacto / Aydın

İç Eğitimci (2017-2020) Defacto / Ege Bölgesi

## İletişim

E-posta Adresi : cubuk.f@hotmail.com

Tarih : 21.12.2020