

ÖRGÜTSEL SINISIZM: ESKİŞEHİR ve ALANYA'DAKİ OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Yrd. Doç. Dr. Nuray TOKGÖZ* Arş.Grv.Hakan YILMAZ**

ÖZ

Küreselleşme, yoğun rekabet ortamı, teknolojiye görülen baş döndürücü yenilikler örgütleri etkilerken; işletme birleşmeleri ve satın almalar, işletmelerin yeniden yapılanma, küçülme, hiyerarşik kademelerin azaltılması uygulamaları, ardı arkası kesilmeyen iyileştirme ve geliştirme projeleri de örgütlerin içindeki bireyleri derinden etkilemektedir. Bu koşullar altında araştırmacılar tarafından örgütsel sinisizm adı verilen ve yayılmakta olduğu ileri sürülen bir tutumun varlığı sorgulanmaya başlanmıştır. Örgütsel sinisizm, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur. Bu çalışmada Eskişehir il merkezinden 8, Alanya'dan 9 olmak üzere toplam 17 otel işletmesindeki 346 çalışanın genel sinisizm ve örgütsel sinisizm seviyeleri ve demografik değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz edilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen temel bulgular şunlardır: (a) genel sinisizm ile örgütsel sinisizm arasında kısmen bir ilişki vardır, (b) eğitim düzeyi yükseldikçe sinisizm seviyesi artmaktadır, (c) kıyı otel işletmelerinde çalışanlar, şehir otel işletmelerinde çalışanlara göre daha siniktir ve (d) mevsimlik çalışanların kadrolu çalışanlara göre genel sinisizm seviyeleri daha yüksektir.

Anahtar Kelimeler: Genel Sinisizm, Örgütsel Sinisizm, Otel İşletmeleri

ORGANIZATIONAL CYNICISM: AN INVESTIGATION ON HOTEL ORGANIZATIONS in ESKİSEHIR and ALANYA

ABSTRACT

While globalization, intensified competitive environment, increasing innovations in technology have a constant impact on organizations, mergers and acquisitions, restructuring, delaying and downsizing of organizations and ongoing improvements and developments in projects have been deeply influencing employees in organizations. Under these circumstances, researchers have started enquiring a newly emerging attitude called cynicism. Organizational cynicism is a negative attitude which is composed of belief, affect and behavior, towards one's employing organization. In this study, 346 employees' data from 17 hotels, 8 from Eskişehir and 9 from Alanya, have been analyzed in terms of their attitudes toward dispositional and organizational cynicism and their relation to employees' demographical variables. The main results of the study are the following: a) there is a partial relation between dispositional and organizational cynicism, b) the higher the educational level, the higher cynical is, c) employees working at resort hotels are more cynical than the employees working in city hotels, d) the seasonal employees have more dispositional cynicism level than permanent employees.

Keywords: Dispositional Cynicism, Organizational Cynicism, Hotel Organizations

* Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi, e-mail:nuzkesic@anadolu.edu.tr.

** Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, e-mail:hyilmaz5@anadolu.edu.tr.



1. GİRİŞ

İşletmeler giderek daha çalkantılı bir hal alan, ekonomik, sosyal, politik, teknolojik nedenlerle kontrol dışı bir hızla değişen bir ortamda faaliyetlerini sürdürmektedir. Küreselleşme, yoğun rekabet ortamı, teknolojiye görülen baş döndürücü yenilikler örgütleri etkilerken; işletme birleşmeleri ve satın almalar, işletmelerin yeniden yapılanma, küçülme, hiyerarşik kademelerin azaltılması uygulamaları, ardı arkası kesilmeyen iyileştirme ve geliştirme projeleri de örgütlerin içindeki bireyleri derinden etkilemektedir (Cartwright ve Holmes, 2006, s.200). Bununla birlikte 90'lı yılların başında sıkça duyduğumuz “takım ruhu”, “takım çalışması”, “eşitlik ve adalet”, “çalışanların güçlendirilmesi” gibi kavramlar (Aktouf, 1991) ile çalışanların öğrenmesini ve yetkinliklerinin, dolayısıyla istihdam edilebilirliklerinin artmasına neden olacak fırsatların vurgulandığı zorunlu, geliştirici ve rasyonel değişim programları da gündemdeki yerini almıştı. Ancak uygulamalarda ortaya çıkan sonucun büyük olasılıkla, aynı getirilerle daha çok işin yapılması anlamına geldiğinden (Herriot, 2001, Aktaran Cartwright ve Holmes, 2006, s.201) ve zaman zaman yönetimlerin söylemleri ile gerçekler arasındaki açıklıktan söz edilmektedir.

Böyle bir ortamda 1980'lerin sonlarında ve 90'lı yılların başında iş dünyasında örgüt üyeleri arasında gelişen “sinisizm” adında bir tutum dikkatleri çekti. Kanter ve Mirvis (1991, s.45) A.B.D’de, Dean, Brandes ve Dharwadkar, (1998, s.341) ise Asya ve Avrupa’da yaygınlaşan bu tutuma, literatürdeki adıyla sinisizme vurgu yapmışlardır. Kanter ve Mirvis (1989), sinisizmi kişinin toplumla, kendisiyle, kurumlarla ve diğerleriyle ilgili yaşadığı hayal kırıklığı olarak ele aldıkları ve ABD’deki işgücünün %43’ünün sinik olduğunu öne sürdükleri eserleriyle bu konuda bir araştırma ilgisinin doğmasına yol açmıştır (Summers, 2006, s.394).

Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998) çok sayıda çalışanın, çalıştıkları örgüte karşı geliştirdikleri ve artan bir şekilde görünür hale gelen aşırı olumsuz tutumları kapsamlı bir şekilde sorgulayarak, “örgütsel sinisizm” kavramını ileri sürmüşlerdir. Dean ve diğerleri (1998) özellikle “örgütsel sinisizm” in kavramallaşmasına önemli katkı sağladıkları çalışmalarında bu konudaki araştırmalara olan ihtiyacı vurguladılar. Dolayısıyla örgütsel sinisizm konusunda yönetim, sosyoloji, psikoloji, iletişim gibi ilgili alanlardaki çalışmaların hızlanmasına öncülük etmiş oldular. Sinisizmin kökenleri antik çağlara dayanmasına rağmen, son dönemdeki bu ilginin temel nedeni, mevcut koşullara modern toplumun bir tepkisi olarak görülen sinisizmin yeniden anlaşılmasına duyulan gereksinimdir.

İşletmelerin yüksek performansla faaliyetlerine devam edebilmeleri, değişim koşullarına uyum sağlamlarıyla yakından ilgilidir. Sinik tutumlara sahip olan çalışanların bu değişim karşısında, otoriteye karşı güvensizlik, örgüt içindeki iletişimi ve talimatları kötüleme ve yöneticilere olumsuz eleştirilerde bulunarak işletmenin değişime ayak uydurması karşısında bir direnç kaynağı oluşturur. Bu durum örgüt geliştirme faaliyetlerini olumsuz etkileyebilir. Diğer bir ifadeyle sinik tutuma sahip çalışan sadece kendi gelişimini değil aynı zamanda işletmenin de gelişmesini engellemektedir. Bu tutumun işletme içinde farkına varılması ve yönetilmesi gerekmektedir.

İşletme çalışanları arasında yayılmakta olan, nedenleri ve etkilerinin araştırılmaya devam ettiği bir kavram olan örgütsel sinisizmin, Türkiye’deki durumunun da belirlenmesi gerekmektedir. Küreselleşmenin etkisiyle Türkiye’deki işletmelerin de benzer koşullar altında olduğunu ve işletme içindeki bireyleri etkileyen değişim girişimlerinin ve koşulların çalışanları etkileyebileceği öngörüsünden hareketle, öncelikle sinisizm ve örgütsel sinisizm kavramları ele alınmıştır. Bu kavramların gelişimi ve boyutları kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu çalışmada, genel sinisizm ile örgütsel sinisizm ölçülerek, otel işletmeleri çalışanları özelinde genel sinisizm ve örgütsel sinisizm düzeylerini etkileyebilecek demografik değişkenler arasındaki ilişkilerin sorgulanması amaçlanmaktadır.

2. SİNİSİZİM ve ÖRGÜTSEL SİNİSİZİM KAVRAMLARI

2.1. Sinisizmin Kökenleri

Bir düşünce okulu ve yaşam tarzı olarak sinisizmin dördüncü yüzyıldaki Sinik Okul'a dayanan uzun bir geçmişi vardır ve bilinen "sinik", "sinik tavırlar / cynical" ve "sinisizm" terimleri, sinisizm öğretisinden esnetilerek/gevşek türetilmiş anlamlarıyla günümüze kadar gelmiştir. Felsefe sözlüğüne (1997, s.119) göre "sinik" şöyle açıklanmaktadır:

"Antik dönemin sinikleri, onlar arasında en önde gelenler Sokrates'in takipçisi Antisthenes ve Sinop'un Diyojeni, doğal olan hiçbir şeyin utanç verici olmadığı görüşünü savundular. Bazıları temel nezaket kurallarını bile reddederek geleneklere ve ahlak kurallarına ilişkin aşağılamalarını çok ileri noktalara taşıdılar. Onlar hakkında bugün sadece birkaç küçük hikâye geriye kaldı. Bu tutum bireysel özgürlüğü arama ya da bireysel özgürlüğe ulaşma uğraşında önemli bir unsurdu. Tüm bunlar dış koşullara kayıtsız kalabilme ve güçlüklerle karşıya gelindiğinde dinginliği sürdürebilmek için bireysel ihtiyaçları azaltmaya uğraşmanın hatırına idi. Amaç kendi kendine yeter duruma gelmekti. Sinisizm hiçbir zaman üzerinde etraflıca durulan bir öğreti olmadı, fakat aksine kendi kendine yeterli olma ve bağımsızlıkla nitelendirilen bir yaşam şekli olarak savunuldu ve bu felsefeye sahip grubun üyeleri tarafından hayata geçirildi. Siniklerin fikirlerinin bazıları Stoikler tarafından kabul edildi".

Kısaca, eski sinikler toplumun kurumlarına saygı duymuyorlardı ve bu küçümsemeyi hem davranış hem de sözcüklerle ifade ediyorlardı. Mizah siniklerin amaçlarına ulaşmasında onlara güç ve imtiyaz sağlayan gözde silahlarıydı.

Sinik adı, yunanca kyön-köpek'le ilişkilendirilir ve Atina'da doktrinin öğretildiği yerin (Kynosarges) isminden türetildiği iddia edilir. Daha az güvenilir olan, karşıt antik görüş ise köpek türlerinde de bulunan bir özelliği, utançtan yoksunluğu ve arsızlığı nedeniyle okula köpek adının verildiğidir. Diğer, modern algılamalara göre sinisizm, (a) özellikle insanların gizli, açığa vurulmamış amaçları hakkında kötümser, hayal kırıklığına dayalı olarak olayları açıklama tutumu; (b) kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için sırf araç olarak başkalarıyla ilgilenme, işleri idare etme eğilimidir (Mautner, 1997, s.119). Sinik kavramı Oxford İngilizce Sözlüğünde (1989) ise "İnsanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama eğilimli; alaycı ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş olan, küçümseyerek hata bulucu kişi" olarak tanımlanmaktadır. Ancak bu tanımlar günümüzdeki sinisizm anlamıyla tam olarak örtüşmemektedir (Bakker, 2006, s.123.).

Genel sinisizm, insan davranışı ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir kişilik özelliğidir (Abraham, 2000, s.270). Örgütsel sinisizm ise, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998). Dolayısıyla genel sinisizm ile örgütsel sinisizm yapı olarak birbirinden farklıdır. Diğer bir ifadeyle genel sinisizm, bireyin kişiliğinden kaynaklanırken, örgütsel sinisizm bireyde sinik tutumun oluşmasına neden olan örgütsel unsurları dikkate alır. Aynı zamanda, örgütsel sinisizmin örgüte ilişkin örgütsel bağlılık, güven, yabancılaşma gibi diğer kavramlardan tamamıyla farklı olduğu konusunda bir fikir birliği de bulunmaktadır (Dean ve diğerleri, 1998; Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005). Bu çalışmanın kapsamında bulunmayan diğer sinisizm türleri ise, özellikle hizmet sektöründeki mesleklerin merkezini oluşturduğu meslek sinisizmi (Abraham, 2000) ve toplumsal sinisizmdir (Dean ve diğerleri, 1998; Abraham, 2000).



Türkçe literatürde ise, sinisizmin yerine kuşkuculuk kavramının kullanıldığı görülmüştür (Bond ve Kirschenbaum, 2004). Yurt dışındaki bazı çalışmalarda da sinisizm, diğer insanların güdüleri, dürüstlüğü ve iyi niyetinden şüphe duyulması ve bunun doğrudan genellenerek diğer konulara veya durumlara inanırlılık açısından yansıtılması olarak tanımlanmaktadır (Tan ve Tan, 2007). Diğer bir ifadeyle sinisizm, zaman ve bağlamdan bağımsız kararlı bir kişisel özellik olarak nitelendirilmektedir. Kuşkucu ise “diğerlerinin yaptıkları veya söyledikleri şeylerden kuşkulandır, ancak kanıt gösterilerek veya deneme fırsatı verilerek ikna edilebilir. Bu nedenle kuşkuculuk, iletişimin içeriğine ve bağlamına göre değişebilen bilişsel bir yanıt olarak değerlendirilir. Özellikle tüketici davranışı araştırmalarında sinisizm, bir kişilik özelliği olarak, kuşkuculuğun öncülü olarak ele alınmış ve aralarında pozitif bir ilişki olduğu öngörülmüştür (Turner ve Valentine, 2001; Tan ve Tan, 2007). Ancak bu çalışmanın konusu bir kişilik özelliğinden çok örgütsel ya da diğer adıyla çalışan sinisizminin yapısını anlamaya ve ölçmeye yöneliktir.

2.2. Örgütsel Sinisizm

Genel sinisizmle kıyaslandığında örgütsel sinisizmle ilgili çalışmalar kısmen daha yenidir. Örgütsel sinisizmle ilgili tanımlar incelendiğinde farklı disiplinlerde farklı sinisizm tanımları görülmektedir. Bununla birlikte çalışmaların büyük çoğunluğunda örgütsel sinisizm (*organizational cynicism*) kavramı kullanılmasına rağmen, kavramın sadece sinisizm (*cynicism*) (Richers ve diğerleri, 1997; Kosmala ve Herrbach, 2006) ve çalışan sinisizmi (*employee cynicism*) (Stanley ve diğerleri, 2005; Cartwright ve Holmes, 2006) gibi farklı başlıklar altında incelendiği de görülmektedir. Kavramsallaşma aşamasında yaşanan temel zorluk, yapının karmaşık ve bir süreç olma özelliğinden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte araştırmacılar genel bir tanımdan uzaklaşarak daha çok kendi çalışmalarının amaçlarına yönelik operasyonel tanımlamalara gitmişlerdir. Diğer bir ifadeyle incelenen değişkenler, yapıyı çeşitlendirmekte ve tanımlama çerçevelerinin farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu konudaki çeşitliliği ve gelişmeleri görebilmek için aşağıdaki tablo düzenlenmiştir. Tablo 1’de bu konuda yapılmış çalışmalarda kullanılan tanımlar, açıklamalar, boyutlar ve sinisizmin ölçümünde kullanılan örnek ifadelere yer verilmektedir.

Tablo 1. Çeşitli Sinisizm Tanımları

Yazar/yazarlar	Yapı Adı	Açıklama	Örnek ölçüm ifadesi
Sloterdijk (1983) Goldfarb (1991)	Sinisizm	Sloterdijk, modern çağın sinik anlayışını, “öğrenilmiş yanlış bilinç” olarak nitelendirmiştir. Sinisizm, “gerçeğin zorlayıcılığına” ve kişisel amaçları gerçekleştirmeye uygun tüm gerçekçi araçların göz önünde bulundurulması gerekliliğine dair inanca dayanır. “Sinisizm her yerde bulunmaktadır ve ketumluk ve geri çekilmeyle birlikte ortaya çıkmaktadır. Modern toplumun bireylerinin aşına olduğu, içinde kısmen gözlenebilen “ahlaka aykırılık” bulunan, bu rasyonelleştirilmiş stratejik davranış konusunda herkes aynı zamanda çok az endişe taşımaktadır. Bu özellik sinisizmi, mücadeleye edilimesi zor bir konuma da taşımaktadır. Modern sinik, kendini rasyonel eleştiriye karşı başışık kılmıştır. O, ahlaki olarak “doğru” olan davranışın farkındadır, ancak halen “yanlış” eylemini sürdürür. Dahası, kendisinin ahlaki açıdan “doğru olmayan” eylemini, rasyonel yolla savunma kabiliyetine sahiptir.”	
Kanter ve Mirvis (1989)	Sinisizm	“Sinikler, dar görüşlü ve hayal kırıklığına uğramış/ umduğunu bulamamış kişilerdir. İlişkide oldukları insanlara çamur atar ve insanların benmerkezi olduklarına ve sadece kendi çıkarlarına hizmet ettiklerine inanırlar... İşletmelerdeki sinikler, yöneticilerinin söylediklerinin doğruluğundan her zaman şüphe etmenin yanı sıra, çalıştıkları şirketin, ellerine bir fırsat geçtiğinde, kendilerini istismar edeceğine inanırlar”.	“İnsanların çoğu, eğer bir kazançları olacaksa, yalan söylerler”.
Bateman, Sukano ve Fujitu (1992); Andersson ve Bateman (1997)	Sinisizm	Sinisizm, “otoriteye ve kurumlara yönelik olumsuz ve güvensiz tutumları yansıtır”.	<i>Şirkete ve yönetime yönelik sinisizm</i> , “..... şirketinin yönetimi, eline bir fırsat geçtiğinde, sizi istismar etmekten çekinmez”. <i>İşletme örgütlerine ve üst yöneticilerine yönelik sinisizm</i> , “Üst yönetimin çalışanlara söylediklerinin doğru olduğundan çoğunlukla kuşku duyuyorum”. <i>İnsan doğasına yönelik sinisizm</i> , “İnsanların çoğu gerçekten kendileri istedikleri için değil, yakalanmaktan korktukları için dürüst davranırlar”.



Tablo 1. Çeşitli Sinisizm Tanımları (Devam ediyor)

Yazar/yazarlar	Yapı Adı	Açıklama	Örnek ölçüm ifadesi
Andersson (1996)	Çalışan Sinisizmi	“Çalışan sinisizmi, iş örgütlerine, yöneticilere ve/veya iş ortamındaki diğer nesnelere yönelik aşağılama ve güvensizlik gibi güçlü hayal kırıklığı, umutsuzluk ve engellenmiş olma hissiyle karakterize edilmiş bir tutumdur.”	
Vance, Brooks ve Tesluk (1996)	Sinisizm	“Örgütte daha iyiye doğru bir değişimin olabileceği, ancak sinik kişinin kontrolü dışındaki nedenlerden dolayı mevcut durum idealden daha da fazla uzaklaşmaya devam edeceği için daha iyiye doğru değişimin pek de mümkün olmadığı inancı”.	<i>Alt ölçek: Sinisizm</i> , “Bu örgütte bireysel inisiyatif çok fazla dikkate alınmaz”.
Reichers, Wanous and Austin (1997), Wanous, Reichers, ve Austin (2000)	Değişime yönelik sinisizm	Değişime yönelik sinisizm, değişimin liderlerine olan güvenin gerçek anlamda kayıyla ilintilidir ve geçmişte tam anlamıyla başarılı olamamış değişim çabalarına verilen bir cevaptır.	<i>Alt ölçek: İyileştirilebilirlik</i> , “Buradaki insanlar sorunlarla ilgili olarak birlikte çalışabilirse, her şey daha iyiye gider”.
Dean, Brandes, Dharwadkar (1998)	Örgütsel sinisizm	“bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, üç boyutu içeren negatif tutum”.	<i>Alt ölçek: Değişimin etkililiği konusundaki kötümserlik</i> , “Buradaki sorunları çözeceği umuduyla uygulanan programların çoğu bir işe yaramayacaktır”.
		Boyutlar: (1) örgütte bütünlüğün eksik olduğuna ilişkin bir inanç, (2) örgüte yönelik olumsuz duygu, (3) bu inanç ve duyguyla tutarlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı/kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimi.	<i>Alt ölçek: Bir duruma anlam yükleme</i> , “Buradaki sorunları çözmeye sorumluluğunu taşıyan kişiler, bunun için yeterince çaba harcamıyorlar”.
			<i>İnanç boyutu</i> : “Çalıştığım şirkette söylenenlerle yapılanlar birbirini tutmaz”.
			<i>Duygu boyutu</i> : “Çalıştığım şirketi düşündüğümde kırgınlık duyuyorum”.
			<i>Davranışsal boyut</i> : “Çalıştığım şirkette olup bitenler hakkında örgüt dışındaki arkadaşlarıma yakınıyorum”.

Tablo 1. Çeşitli Sinisizm Tanımları (Devam ediyor)

Yazar/yazarlar	Yapı Adı	Açıklama	Örnek ölçüm ifadesi
Abraham (2000)	Genel sinisizm	“Genel sinisizm, insan davranışı ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir kişilik özelliğidir. Aşağılama ve zayıf kişilerarası bağlarla karakterize edilir. Dünyanın sosyal etkileşimlerden memnuniyet duyma yeteneği olmayan, bencil, kayıtsız, ilgisiz ve dürüst olmayan insanlarla dolu olduğu genellemesini temel alan diğer insanlara karşı kökleşmiş bir güvensizlik söz konusudur”.	“Kimse size ne olduğu ile pek ilgilenmez”.
	Toplumsal sinisizm	“Toplumsal sinisizm, birey ile toplum arasındaki sosyal sözleşmenin ihlalinin bir sonucu olarak kabul edilebilir... Toplumsal siniklerin ayırt edici özelliği, başarılarına gelenlerin sorumlusu olarak gördükleri sosyal ve ekonomik kurumlara yabancılışmalarıdır. Geleceğe dair umutsuzlukları, kısa dönemli çıkarlarını dikkate almalarına ve işleriyle ilgili her göreve ve fırsata ‘Benim çıkarım ne olacak?’ şeklinde yaklaşımlarına yol açar. Bu yaklaşımları, işlerine karşı sınırlı bir ilgiyle ve mutsuzluğa neden olur”.	“İnsanların çoğu bir çıkarları olacaksa yalan söyler”.
	Çalışan sinisizmi	“Çalışan sinisizmi, büyük sermayeye, üst yönetime ve işyerindeki ‘diğer’ kişi ya da birimlere yöneliktir... Eşit olmama duygusu, bu tür sinikleri diğerlerinden ayırt eden önemli bir özelliktir”.	“Yönetimin bize söylediklerinin doğruluğundan sıklıkla şüpheye düşerim”.
	Örgütsel değişim sinisizmi	“Örgütsel değişim sinisizmi, başarısız olmuş değişim çabalarına karşı oluşan bir tepkidir ve bu sinisizm gelecekteki değişim çabalarının başarısına ilişkin kötümser bir bakış açısı ve değişim aktörlerinin tembel ve yetersiz oldukları inancı içerir. Psikolojik sözleşme ihlalleri çerçevesinden bakıldığında, yönetimin kurumsal performans geliştiriminin yollarını aramak açısından yükümlülüğünü yerine getirmemiş olarak algılandığı durumdan söz edilmektedir”	“Buradaki sorunları çözeceği umuduyla uygulanan programların çoğu bir işe yaramayacaktır”
	İş sinisizmi	“İş sinisizmi, kişinin kendisini işle ilgili yetkinleşmesinin engellenmesiyle bir tür başa çıkma stratejisidir ve kişilerin kendilerini tüketicilerden uzaklaştırmalarına ve onları birey olarak görmemelerine neden olur. İş sinisizmi, duyarsızlık, kopukluk ve vurdumduymazlık ile karakterize edilir”.	



Tablo 1. Çeşitli Sinisizm Tanımları (Devam ediyor)

Yazar/yazarlar	Yapı Adı	Açıklama	Örnek ölçüm ifadesi
Bakker (2001)	Sinisizm	“Sinisizm, (zorlayıcı) gerçeklikler içinde iş görmenin bir yoluna affen doğrudan veya dolaylı bir şekilde ayarlanmış eylemler, tüm “ahlaki açıdan doğru olmayan” uyarılma ve tutumlar olarak tanımlanabilir.	
Stanley, Meyer ve Topolnytsky (2005)	Değişim odaklı sinisizm	“Değişime yönelik sinisizm, belirli bir örgütsel değişim programına yönelik, yönetimin açıkladığı veya ima ettiği gerekçelere duyulan inançsızlıktır.”	“Yönetimin bu değişimi desteklemesinde “gizli bir gündem”e sahip olduğuna inanıyorum.”
	Yönetime yönelik sinisizm	Yönetime yönelik sinisizmi, genelde yönetimin kararları ve eylemleri için açıkladıkları ya da ima ettikleri nedenlere duyulan inançsızlıktır.”	“Bu kurumun yönetiminin gerekçelerini sıkça sorgularım.”
	Genel sinisizm	“Kişisel yatkınlık olarak sinisizm, insanların genel olarak kararlarına veya eylemlerine yönelik açıkça veya örtülü olarak ortaya çıkan inançsızlık.”	“Umduğumdan daha fazla dost canlısı olan insanlara karşı kendimi koruma eğilimime sahibim.”
Naus, Iterson, ve Roe (2007)	Örgütsel Sinisizm	“İş çevresindeki sorunlu olaylara ve koşullara karşı örgüt üyelerinin kendilerini savunmalarının karşılığıdır.”	

Kaynak: Dean ve diğerleri (1998) ve Stanley, Meyer ve Topolnytsky (2005) den uyarlanarak genişletilmiştir.

Wanous vd. (1994); Reichers vd. (1997); Brandes (1997); Dean ve diğerlerinin. (1998) örgütsel sinisizmin kavramsallaştırılması, operasyonel tanımının yapılması ve ölçek geliştirilmesinde önemli katkıları olmuştur. Tablodan görüldüğü üzere sinisizme ilişkin farklı çalışmalar yapılmıştır. Bu farklı çalışmalar arasında sinik anlayışa sahip kişilerin eylemlerinin (Sloterdijk, 1983), sinisizm türlerinin (Abraham, 2000; Stanley ve diğerleri, 2005), genel sinisizmin (Bakker, 2001; Kanter ve Mirvis, 1989) ve örgütsel sinisizm tanımının (Nous ve diğerleri, 2007; Dean ve diğerleri, 1998) incelendiği görülmektedir. Bu çalışmada Brandes'in (1997) örgütsel sinisizm tanımı esas alınmıştır. Tanıma göre örgütsel sinisizm "bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, üç boyutu içeren negatif tutumdur". Bu boyutlar (1) örgütte bütünlüğün eksik olduğuna ilişkin bir inanç, (2) örgüte yönelik olumsuz duygu ve (3) bu inanç ve duyguyla tutarlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı/kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimidir.

3. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Örgütsel sinisizm özellikle 1990'lı yılların başlangıcından günümüze işletme yönetimi, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, iş etiği, halkla ilişkiler gibi farklı alanlardan araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur. Sinisizm konusunda yapılan çalışmaları iki gruba ayırabiliriz. Birinci grupta yer alan çalışmalar (Dean ve diğerleri, 1998; Abraham, 2000; Wanous, Reichers ve Austin, 2000) daha çok kavramsallaştırmaya, örgütsel sinisizmi tanımlamaya ve ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalardır. Örgütsel sinisizmin öncüllerini ve sonuçlarını, farklı bağlamlarda ve farklı durumsal değişkenler aracılığı ile keşfetmeye yönelik çalışmalar (Bommer, Rich ve Rubin, 2005; Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Wu, Neubert ve Yi, 2007) ikinci grubu oluşturmaktadır. Çalışmaların başlangıcında örgütsel sinisizmin öncülleri olarak liderlik, örgüt içindeki güç dağılımı, örgütsel değişim çabaları ve yönetsel adalet öngörülmüştür (Davis ve Gardner, 2004; Stanley ve diğerleri, 2005; Bernerth ve diğerleri, 2007).

Dean ve diğerleri (1998) sinisizmle ilgili daha önce yapılmış çalışmaları kişilik sinisizmi, toplumsal ya da kurumsal sinisizm, çalışan sinisizmi, örgütsel sinisizm ve iş ya da meslek sinisizmi olmak üzere beş başlık altında sınıflandırmışlardır. Neiderhoffer'ın toplum düzenini sağlama ve koruma mesleği ile ilgili bir klasik olarak değerlendirilen çalışması, Hickman, Piquero ve Piquero (2004) tarafından yeniden ele alınmış ve polis memurlarının sinisizmi ile kademeleri arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Çalışan sinisizmi odaklı çalışmalardan biri Andersson'a (1996) aittir. Konuya sözleşme ihlalleri çerçevesinden bakan Andersson, sözleşme ihlalleri kuramının mevcut sinisizm literatürünü bütünleştirmeye yardımcı olacağını öne sürmüştür. Andersson ve Bateman'ın (1997) birlikte gerçekleştirdikleri daha sonraki çalışmalarında, yönetici ücretlerinin yüksek düzeyde olmasının, örgütsel performansın düşüklüğünün ve önceden haber vermeden işten çıkarmaların, beyaz yakalı çalışanlar arasında sinisizm oluşturduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Abraham (2000, s.269) iş yerinde gelişen beş farklı sinisizm biçimini ele alarak, süreci kuramsal olarak açıklığa kavuşturmaya ve bu beş farklı biçimle duygusal çıktılarının ilişkilerini araştırmaya çalışmıştır. Bunlardan "toplumsal", "çalışan" ve "örgütsel değişim" sinisizminin psikolojik sözleşme ihlalleri ile; "işe yönelik sinisizmin" tükenmişlik ile; kişi-rol çatışması ve "kişilik sinisizminin" kişinin doğuştan muhalif olma özelliği ile ilişkili olabileceğini savunmuştur. Çalışmasında kişilik sinisizminin, örgütsel sinisizmin güçlü bir öncülü olarak ortaya çıktığını bulmuştur. Bununla birlikte toplumsal sinisizmin hem iş tatminini hem de bağlılığı artırdığı bulgusunu şaşırtıcı bulmakla birlikte, Abraham (2000, s.287) bu durumu, toplumsal siniklerin iş ortamındaki koşullara ilişkin beklentilerinin daha gerçekçi olabileceği ve böylece iş hayatında ortaya çıkan hayal kırıklıklarından çok fazla etkilenmeme olasılığıyla açıklamıştır.

Khan (2006), çalışmasında örgütsel sinisizm yerine, işletme sinisizmi kavramını kullanmıştır. Çalışan sinisizmi ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, işletme sinisizminin temel nedenlerinin yüksek düzeyde iş güvensizliği, kötü örgüt iklimi, işten çıkarılma olasılığı, rekabete dayalı olmayan ücret sistemleri olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Naus, Iterson ve Roe (2007), kişi-çevre uyumu ve benlik kuramlarını birleştirerek, bir model geliştirmiştir. Modelde, kişisel ve algılanan örgütsel değerler arasındaki uyumsuzluk ile iş otonomisi, sinisizmin öncülleri olarak yer almaktadır. Bu yapıda örgüte dayalı örgüte dayalı öz saygının, hem değerlerin uyumsuzluğu ile, hem de iş otonomisi ile ilişkisinde, örgütsel sinisizm aracı bir değişkeni olarak hipotezleştirilmiştir. Analiz sonuçları, örgütsel sinisizminin öngörülmesinde, değer uyumsuzluğunun örgütsel sinisizmi arttırdığını, iş otonomisinin ise azalttığını ve örgüte dayalı öz saygının her iki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini ortaya çıkarmıştır. Naus, Iterson ve Roe (2007) bu sonuçları, örgütsel sinisizmin, iş çevresindeki sorunlu olaylar ve koşullara karşı kişinin kendini koruma amacını gerçekleştirmesi şeklinde yorumlamışlardır.

3.1. Örgütsel Değişim ve Örgütsel Sinisizm

Örgütsel değişim, örgütsel sinisizm literatüründe geniş yer tutmaktadır. Özellikle dönüşümcü özellik taşıyan değişim girişimleri yönetimlere büyük sorumluluk yüklemektedir. Kimi örgütlerde, değişim dönemlerinde (şirket birleşmeleri gibi), değişim hakkında bolca konuşulduğu, ancak uygulamada sonuç alınamama deneyimine sahip yöneticilerden biri aşağıdakileri ifade etmektedir (Scharmer, 2007, s. 43).

“Bu örgütte yöneticilerin söyledikleri ile yaptıklarının farklı olduğu ya da söylediklerinin yerine getirilmediğine dair çok sayıda kötü deneyim yaşanmıştır. Biz süreçleri yeniden tasarlamak, süreç iyileştirme, takım projeleri gibi pek çok çalışma başlattık. Bu amaçla pek çok analiz gerçekleştirdik, fakat uygulamaya konulmadı. İnsanlar, pek çok projede bazen bir yıl, bazen de bir yıldan fazla sıkı bir şekilde çalıştılar, ancak hiçbir sonuç elde edilemeden.....Zaman içinde bu durumun tekrar tekrar ortaya çıkması sinisizme dönüştü.İnsanlar sonuçları görmek isterler. Eğer yönetim değişmezse, insanların değişmesini bekleyemez. Biz pek çok toplantılar yaptık ve sonuç üretmek için çalıştık. Onları çöp sepetine atılmış gibi hissediyorum, çünkü biliyorum ki onları hiç kimse uygulamayacak.”

Yukarıdaki örneğe benzer başka örnekler Dean ve diğerleri (1998) tarafından da verilmiştir. Literatürde, örgütsel sinisizmi, örgütlerdeki değişim girişimleri cephesinden yorumlayan Wanous, Reichers ve Austin (1994), örgütsel sinisizm kavramını da bu bakış açısıyla tanımlamışlardır. Araştırmacılar örgütsel sinisizmin, iyi yönetilemeyen değişim çabalarına tekrar tekrar maruz kalma sonucunda ortaya çıkan bir tutum olduğunu ileri sürmüşlerdir. Onlara göre örgütsel sinisizm, değişimi gerçekleştirmeye çalışan aktörlerin yetersiz veya tembel, bazen hem yetersiz hem de tembel olduğu inancına dayalı, gelecekte karşılıklarına çıkacak örgütsel değişim çabalarının başarısı hakkında kötümserliğin hâkim olduğu bir yapıdır.

Wanous, Reichers ve Austin (2000), daha sonraki çalışmalarında örgütsel değişime bağlı çalışan sinisizmini (ÖDBS), ilişkili diğer kavramlardan tamamıyla farklı, yeni bir yapı olarak ele alınması gerektiğini öne sürerek bu amaçlarına uygun bir ölçek geliştirdiler. ÖDBS'nin kısa bir süre önceki değişimin, etkin olmayan liderlik uygulamalarının ve katılımcı karar alma yoksunluğunun bir sonucu olarak öğrenilmiş olduğu konusunda daha çok destek buldular. ÖDBS ile örgütsel bağlılığın azalmasında ve işçi şikâyeti sayısının artması arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Değişim sürecinde iyi performans ile daha çok para kazanma arasında ilişki olduğuna yönelik algıların ÖDBS'ni azalttığını belirtmişlerdir.

Stanley, Meyer ve Topolnysky (2005), örgütsel sinisizm mevcut tanımlarının yetersiz ve eksik olduğunu ileri sürerek, kavramı yeniden tartışmaya açtılar. Bu eleştirilerine cevap vermek için sinisizmin değişime yönelik sinisizm, yönetime yönelik sinisizm ve genel sinisizm olmak üzere 3 farklı türüne vurgu yaptılar. Salender ve Kalling (2007)'in araştırmalarının amacı, teknolojik değişim ile çalışan sinisizmi arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Araştırmanın sonucunda devam etmekte olan bir bilişim sisteminin uygulanması sürecinde (müşteri hizmet merkezi çalışanları arasında) eleştiri ve sinisizmin en önemli mücadele alanları olduğunu keşfetmişler ve çalışan sinisizminin örgütsel etkilerini incelemişlerdir.

Örgütsel değişim odaklı bir diğer çalışma Bernerth ve diğerlerine (2007) aittir. Adalet, değişime bağlı sinisizm ve bağlılığı, örgütsel değişimin değişkenleri olarak ele almışlardır. Araştırmalarında yönetsel ve faaliyetler arası adaletin, değişime bağlı sinisizmin öncülü olduğunu belirlenmiştir. Bununla birlikte değişime bağlılığı öngörmeye, adaletin tüm boyutlarının (faaliyetler arası, yönetsel ve dağıtımsal) sinisizm ile karşılıklı etkileşim içinde olduğunu bulmuşlardır.

3.2. Liderlik ve Örgütsel Sinisizm

Örgütsel sinisizm ve liderlik bağlantısı kuran çalışmalardan ilki Davis ve Gardner (2004)'a aittir. Yazarlar araştırmalarında liderlik açısından lider-üye ilişkisi içinde atfetme süreçlerinin nasıl oluştuğunu ve atfetmelerin örgütsel sinisizmi nasıl etkilediğini keşfetmişlerdir. Wu ve diğerleri (2007) ise örgütsel değişime bağlı çalışan sinisizmini (ÖDBS), dönüşümcü liderlik ve grup üyeleri arasındaki bağlılık algılamaları çerçevesinde ele almışlardır. Bu araştırma dönüşümcü liderliğin ÖDBS ile negatif ilişkili olduğunu; grup uyumu hakkında çalışan algısının, dönüşümcü liderlik ile ÖDBS arasındaki ilişkiyi düzenlediğini; grup uyumu hakkında yüksek algının, ÖDBS üzerinde dönüşümcü liderliğin etkisini daha çok güçlendirdiğini ortaya koymuşlardır.

Bommer, Rich ve Rubin (2005) çalışmalarında, değişimi uygulayanlar tarafından kullanılan stratejileri, dönüşümcü liderlik davranışı olarak tanımlayarak, dönüşümcü liderliğin ÖDBS üzerindeki etkilerine yönelik bir hipotez geliştirdiler. Hipotezin kuramsal temeli olarak iletişim araştırması ve sosyal öğrenme kuramının birleşimini kullandılar. Sonuçta, dönüşümcü lider davranışının genellikle düşük düzeyde ÖDBS ile ilişkili olduğunu ve dönüşümcü liderliğin ÖDBS'yi azalttığını buldular.

Sinisizme, çalışanların liderlik yeteneklerinin geliştirilmesi çerçevesinden bakan Scharmer (2007, s. 125), ileri sürdüğü "yeni liderlik teknolojisi"nde en önemli araç olarak kişinin kendisine işaret etmekte ve geliştirdiği kuramı "Theory U" olarak adlandırmaktadır. Bu kurama göre sinisizm çalışanların idrak etme yeteneklerinin geliştirilmesinin önündeki üç engelden biri olarak görülmektedir. Diğer ikisi "diğerlerini sürekli eleştirme" ve "korku"dur. Yazar, sinisizmi, çalışanları kendi yaratıcılıklarından uzaklaştıran tüm duygusal eylemler olarak nitelendirmekte ve gelişmeyi bloke ettiği için çalışanları etkisizleştirdiğini ileri sürmektedir.

3.3. Duygular ve Örgütsel Sinisizm

Sinik tepkileri azaltmaya yönelik faktörleri inceleyen ilk araştırma Cole, Bruch ve Vogel (2006) tarafından gerçekleştirilmiştir. Örgütsel kriz sırasında sinik tepkilerin azaltılmasında kullanılabilecek faktörleri ve duygularla sinisizm arasındaki bağlantıyı incelemişlerdir. Bir örgütsel kriz esnasında, çalışanların yaşadıkları olumlu ve olumsuz duyguların, algılanan yönetici desteği ve sinisizm ile psikolojik dayanıklılık ve sinisizm arasındaki ilişkilere aracılık ettiğini bulmuşlardır. Kriz esnasında yaşanan olumlu deneyimler çalışan sinisizmini azaltırken, olumsuz deneyimler ise artırmaktadır. Cole ve diğerleri (2006) ör-



gütsel sinisizmin sadece bilişsel boyutla açıklanamayacağını ileri sürerek, çalışanların sinik tepkilerin arkasında güçlü duyguların olduğunu ifade etmişlerdir.

Çalışanların iş yükündeki artış ve bu artışın çalışanların sağlığına ve özel yaşamlarına zarar verme eğilimli yeni iş ortamı, çalışanlar arasında sinisizmi artırmakta ve çalışan bağlılığını azaltmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006). Cartwright ve Holmes “işin duygularla ilgili yönlerinin” ve “işin anlamının” değerli olduğunun örgütler tarafından kabul edilmesine ve mevcut dengenin yeniden düzenlenmesine olan ihtiyaca vurgu yapmışlardır.

3.4. Örgütsel Sinisizme Yönelik Diğer Çalışmalar

Turner ve Valentine (2001, s.123), sinisizmi, ahlaki karar alma sürecinin temelini oluşturan bir boyut olarak değerlendirdikleri çalışmalarında etik araştırmalarında kullanılabilir bir sinisizm ölçeğinin yokluğuna işaret ederek, 11 maddelik bir ölçek geliştirmişlerdir. Johnson ve O’leary-Kelly’nin (2003) örgütsel sinisizm ile psikolojik sözleşme ihlallerinin etkilerini konu alan araştırmalarının amacı, her iki duruma ilişkin algıları oluşturan, iki tür sosyal takas ihlallerinin çalışanlar üzerindeki farklılaştırıcı etkilerini keşfetmektir. Yazarlar araştırmalarının sonucunda, sinisizmin, işle ilgili tutumlar üzerinde (iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi) psikolojik sözleşme ihlalinin etkisine kısmen aracılık ettiğini bulmuşlardır.

Byrne ve Hochwarter (2007, s.54), siniklerin performanslarının algılanan örgütsel destek ile doğrusal bir ilişki içinde olup olmadığını araştırmışlardır. Sinisizm düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel destek düzeylerini genellikle olumsuz olarak yorumladıklarını bulmuşlardır. Algılanan destek, özellikle sinikler için, orta düzeyde olduğunda siniklerin performansının en üst düzeye ulaştığını, aksi takdirde algılanan destek düşük veya yüksek olduğunda siniklerin performansının en düşük düzeyde gerçekleştiğini keşfetmişlerdir.

Brandes ve diğerlerinin (2008) bulguları, örgütsel sinisizmin nedenleri ve sonuçları açısından dikkat çekicidir. Son 25 yılda yaygın bir şekilde gerçekleştirilen işten çıkarmaların eş düzeyde olmasa da örgütlere karşı güvensizlik ve hayal kırıklığı ile sonuçlandığına vurgu yapan yazarlar, veri toplamadan bir ay önce bir şirkette gerçekleştirilen küçülme uygulamasından sonra iş yerinde çalışmaya devam eden yönetim kademesindeki çalışanların işten çıkarılmalar sonrasındaki tepkilerini araştırdılar. Çalışmalarında özellikle işlerini kaybetmeyenlerin işe yönelik çaba harcama eğilimleri üzerinde, örgütsel sinisizm ile iş güvensizliğinin karşılıklı etkileşimleri araştırdılar. Elde ettikleri sonuçlar, örgütsel sinisizm bağlamındaki sinik tutumlara sahip olan çalışanların, bu tutumlara sahip olmayanlara göre iş güvensizliği algısıyla karşı karşıya kaldıklarında işlerinde daha yüksek düzeylerde çaba harcadıkları hipotezini desteklemiştir.

Erdost ve diğerleri (2007) eğitim düzeyi önlisans olan çalışanların, eğitim düzeyi lisans olan çalışanlara göre daha sinik olduklarını tespit etmişlerdir. Bu bulgunun nedeni olarak, üniversiteye girmek isteyenlerin öncelikli hedeflerinin lisans eğitimi almak olduğunu, lisans programlarını kazanamayıp meslek yüksekokullarında okumak zorunda kalanların hayata daha olumsuz bir bakış açısıyla bakmalarını göstermişlerdir. Güzeller ve Kalağan (2008) mevcut bir sinisizm ölçeğini test ederek Türkiye’ye uyarlama ve öğretmenlerin demografik özellikleri ile sinisizm seviyeleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamışlardır. Öğretmenlerin örgütsel sinisizm seviyeleri ile branşları ve eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki elde ederlerken, örgütsel sinisizm seviyeleri ile yaşları ve cinsiyetleri arasında anlamlı bir sonuç bulmamışlardır.

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Birinci amacı, genel sinisizm ile örgütsel sinisizm ölçülmesidir. Araştırmanın ikinci amacı genel sinisizm ile örgütsel sinisizm arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın son amacı ise çalışanların demografik özellikleriyle genel sinisizm ile örgütsel sinisizm seviyeleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu amaçlara ulaşabilmek için otel işletmeleri çalışanları uygulama alanı olarak seçilmiştir. Otel işletmelerinin bir hizmet işletmesi olarak emek yoğun bir sektörde faaliyet göstermesi, diğer bir ifadeyle otel işletmelerindeki tüm işlerin doğrudan doğruya insanlarla ilgili olması (Olalı ve Korzay, 1993, s.205), otel işletmelerindeki çalışanların uygulama alanı olarak seçilmesinin temel nedenidir. Bir diğer önemli etken de, otel işletmelerinin bir parçası olduğu turizm sektöründe, çalışanlarının bir kısmının mevsimsel istihdam edilmesidir.

Bu çalışmada otel işletmelerinde çalışan bireylerin genel sinisizm ile örgütsel sinisizm seviyelerini ölçmek ve demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemek için gerekli olan verilerin elde edilmesi sürecinde anket tekniğinden yararlanılmıştır.

4.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anketin ilk bölümünde, otel çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi gibi soruların yanı sıra, otel çalışanlarının profillerini belirleyebilmek amacıyla otelcilik sektöründeki deneyimleri, çalıştıkları oteldeki deneyimleri ve çalıştığı oteldeki kadro türü olmak üzere toplam 6 adet soru bulunmaktadır.

Otel çalışanlarının genel sinisizmini belirlemek amacıyla Wrightsman (1992) tarafından geliştirilen 10 maddelik ölçek kullanılmıştır. Wrightsman'ın ifadeleri beş basamaklı Likert ölçeğine göre düzenlenerek, otel çalışanlarından ifadeleri “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “kararsızım”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde derecelendirerek yanıtlamaları istenmiştir. Örgütsel sinisizmi ölçmek için Brandes (1997) bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta geliştirdiği örgütsel sinisizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 14 madde bulunmaktadır. Brandes'in geliştirdiği ölçeğin maddeleri de aslına uygun olarak beş basamaklı Likert ölçeğine göre düzenlenerek, otel çalışanlarının “asla”, “çok nadir”, “ara sıra”, “sıklıkla” ve “her zaman” şeklinde derecelendirerek yanıtlamaları istenmiştir.

4.3. Örneklem

Araştırmada Eskişehir il merkezi ve Alanya'daki otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada gönüllülük esasına göre katılım istenildiğinden, özellikle örgütsel sinisizme ilişkin soruların hassasiyeti nedeniyle bazı otel işletmeleri yetkililerinin anketin uygulanmasına izin vermemesinden dolayı, tüm araştırma evrenine ulaşmak mümkün olmamıştır. Çalışma şehir otellerini temsil etmek üzere Eskişehir il merkezinde uygulamayı kabul eden 8 otel işletmesinde ve kıyı otellerini temsil etmek üzere Alanya'daki uygulamayı kabul eden 9 otel işletmesi olmak üzere toplam 17 otel işletmesinin çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Anket 2008 Mayıs ve Haziran ayları arasında uygulanmıştır. Araştırma kapsamındaki otel işletmelerindeki 346 çalışan kolayda örneklem yoluyla belirlenmiştir.



4.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Anketler dağıtılmadan önce Eskişehir merkezindeki ve Alanya'daki farklı otellerden seçilen 55 çalışan ile bir pilot çalışma yapılmıştır. Yapılan bu ön çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda, anket yeniden gözden geçirilmiş ve bazı ekleme, çıkarma ve düzeltmeler yapılmıştır. Örgütsel sinisizme ilişkin sorulara yönelik çalışanlardan daha samimi yanıtlar alabilmek için, anketler kapalı zarflar içinde toplanmıştır. Anketlerin tamamı ilgili otel işletmelerindeki yöneticilere elden teslim edilmiş ve 2008 Temmuz ayı boyunca toplanmıştır. Dağıtılan toplam 500 anketten 346 tanesine cevap verilmesi sonucunda, % 69'luk bir geri dönüş oranı elde edilmiştir.

Toplanan veriler SPSS paket programına kodlanmıştır ve çeşitli istatistiksel analizler yapmaya uygun hale getirilmiştir. Kodlanan verilere, genel ve örgütsel sinisizm seviyeleri ile çalışanların demografik özellikleri açısından bir farklılık olup olmadığını incelemek için t testi ve ANOVA testi uygulanmıştır. Çalışanların genel sinisizm sınıflandırmasıyla, örgütsel sinisizm sınıflandırması arasında ilişki olup olmadığını belirlemek için χ^2 testinden yararlanılmıştır. Çalışanların genel ve örgütsel sinisizm seviyelerini belirlemek için K-means kümeleme analizi yöntemi kullanılmıştır.

4.5. Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışma, Eskişehir ve Alanya'dan araştırmaya katılan oteller arasından araştırmaya katılmaya gönüllü olan çalışanlarla sınırlıdır. Elde edilen sonuçların genelleştirilmesi için daha fazla nicel araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte sinisizm kavramının anlaşılması ve ölçülmesi açısından öncü çalışmalardan biri olmasından dolayı önemlidir.

5. BULGULAR

Otel çalışanlarının demografik özellikleri ve profillerine yönelik bulgular aşağıda Tablo 2'de yüzde ve frekans dağılımı şeklinde sunulmuştur. Tablo 2'de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan otel çalışanlarının demografik özellikleri incelendiğinde, büyük çoğunluğunun erkek ve ortaöğretim mezunu olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayan otel çalışanlarının kadro yapısı incelendiğinde ise, kadrolu ve mevsimlik çalışanların sayıları birbirine yakındır.

Tablo 2. Çalışanların Demografik Özellikleri

	n	%
Cinsiyet		
Bay	253	73,1
Bayan	93	26,9
Yaş		
< 19	39	11,3
20 – 24	93	26,9
25 – 29	94	27,2
30 – 34	47	13,6
35 – 39	31	9
40 >	42	12,1
Eğitim Seviyesi		
İlköğretim	57	16,8
Ortaöğretim	169	48,8
Önlisans	66	19,1
Lisans ve Lisansüstü>	54	15,3
Kadro türü		
Kadrolu	164	47,4
Mevsimlik	181	52,6
Sektördeki Deneyim (yıl)		
< 1	107	30,9
2 – 4	90	26
5 – 7	49	14,2
8 >	100	28,9
Çalıştığı Oteldeki Deneyim (yıl)		
< 1	175	50,6
2 – 4	113	32,7
5 – 7	23	6,6
8 >	35	10,1
Otel türü		
Kıyı Oteli	205	59,2
Şehir Oteli	141	40,8

Genel sinisizmi ölçmeye yönelik dokuz soruya uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen değerlere ilişkin sonuçlar Tablo 3'te görülmektedir. Ancak "Çoğu insan arzu ettiği şeyler konusunda dürüst değildir" ifadesi, ikinci bir bileşen oluşturduğu ve negatif yük bindirerek yapının kendi içindeki bütünlüğünü bozduğu için çıkarılmıştır. Geriye kalan 8 madde için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri (,805) olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermiştir. Keyser-Meyer-Olkin testi sonucunda örneklem yeterlilik değeri 0,841 olduğu için bu değer faktör analizi için uygun bir değer olarak görülmüştür. Bartlett's Sphericity testi sonucunda, korelasyon yeterliliği 713,343 çıkmıştır (p=,0001). Yapılan ilk analiz sonucunda, iki bileşen elde edilmesine rağmen, bileşenler arasında yüksek korelasyon olduğu için (,647) ve yapılan varimax rotasyonu doğrultusunda genel sinisizme yönelik ifadeler tek bir bileşen olarak alınmıştır. 8 ifade toplam varyansın %56'sını açıklamaktadır.



Tablo 3. Genel Sinisizme Yönelik Faktör Analizi

Çoğu insan fırsatını bulsa vergi vermekten kaçır	,837
Çoğu insan çıkarlarına uygunsa yalan söylemekten kaçınmaz	,774
İnsanların çoğu kendini beğenmiştir	,762
Çoğu insan yakalanmayacağından emin olsa para ödemedi sinemaya girer	,728
Çoğu insan başkalarına yardım etmek için kendini ortaya atmaz	,703
Günümüzde çoğu kişi fedakâr insanlardan çıkar sağladığından fedakâr insanları görmek üzücüdür	,656
İnsanlar gerçekte olduklarından daha fazla diğerlerini düşünür görünürler	,630
İnsanlar genelde dürüstlük ve ahlaki standartlara sahip olmalarına rağmen çok az insan bunlara uyar	,543

Örgütsel sinisizmi ölçmeye yönelik on dört soruya uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen değerlere ilişkin sonuçlar Tablo 4'te görülmektedir. Ancak “Çalıştığım otel beni çileden çıkarır; Başkalarıyla, çoğunlukla otelde işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum; Başkalarıyla çalıştığım oteldeki politika ve uygulamaları eleştiririm; Çalıştığım otel hakkında, otel dışındaki arkadaşlarıma yakınlığım; Çalışma arkadaşlarımla oteldeki olumsuz bir şeyleri fark ettiğimizde anlamlı bakışmalarda bulunurum” ifadeleri, faktör yapısını bozduğu için çıkarılmıştır. Geriye kalan 9 ifade için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri (.910) olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermiştir. Keyser-Meyer-Olkin testi sonucunda örneklem yeterlilik değeri 0,919 olduğu için bu değer faktör analizi için uygun bir değer olarak görülmüştür. Bartlett's Sphericity testi sonucunda, korelasyon yeterliliği 1632,802 çıkmıştır ($p=,0001$). Yapılan analizler sonucunda geriye kalan 9 ifade toplam varyansın %57'sini açıklamaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Sinisizme Yönelik Faktör Analizi

Çalıştığım oteli düşündüğümde sinirlenirim	,813
Çalıştığım oteli düşündüğümde gerilirim	,787
Çalıştığım oteli düşündüğümde içimi sıkıntı kaplar	,783
Çalıştığım otelde çalışanlara yönelik vaatler yerine getirilmez	,781
Çalıştığım otel çalışanlarına hak ettiği ödülü vermez	,779
Çalıştığım otelin amaçları politikaları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır	,739
Çalıştığım otelde söylenenle, yapılan birbirini tutmaz	,731
Çalıştığım otelde bir şey yapılacağı söylendiğinde, gerçekten söylenenin yapıp yapılmayacağına şüphayle bakarım	,730
Kendimi otelin sloganları ve uygulamaları ile dalga geçerken bulurum	,637

Genel sinisizm ile örgütsel sinisizm arasında ilişkiyi sorgulamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. %1 anlam düzeyinde genel sinisizm ile örgütsel sinisizm arasında anlamlı bir korelasyon olduğu bulunmuştur ($r = 0,151$). Bu değer yorumlandığında genel sinisizm ile örgütsel sinisizm arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum genel sinisizm arttıkça, örgütsel sinisizmin de kısmen arttığı anlamına gelmektedir. Otel çalışanlarının genel sinisizm ve örgütsel sinisizmini ölçen maddelerden elde edilen puanlarına göre K-means kümeleme yöntemiyle 3 kümeye sınıflandırılmıştır. Analiz sonucunda hem genel sinisizm hem de örgütsel sinisizm için, düşük-orta-yüksek olmak üzere üç sınıf elde edilmiştir. Çalışanların genel sinisizm sınıflandırmasıyla, örgütsel sinisizm sınıflandırması arasında ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan χ^2 testi sonucunda otel çalışanlarının genel sinisizm ile örgütsel sinisizm seviyeleri arasında bir ilişki olduğu görülmüştür ($p=0,0001<0,05$). Elde edilen bulgulara göre, genel sinisizmi orta seviyede olan otel çalışanlarının, örgütsel sinisizm seviyeleri düşüktür. Bununla birlikte genel sinisizm seviyesi düşük olan otel çalışanlarının örgütsel sinisizm seviyeleri de düşük çıkmıştır. Genel sinisizm seviyeleri yüksek olan otel çalışanlarının ise, örgütsel sinisizm seviyeleri düşük ve orta seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5. Otel Çalışanlarının Genel Sinisizm Seviyeleri

<i>Sinisizm Seviyesi</i>	n	%	<i>Kümülatif %</i>
Orta	152	43,9	43,9
Düşük	47	13,6	57,5
Yüksek	147	42,5	100,0
Toplam	346	100,0	

Tablo 6. Otel Çalışanlarının Örgütsel Sinisizm Seviyeleri

<i>Sinisizm Seviyesi</i>	n	%	<i>Kümülatif %</i>
Orta	211	61,0	61,0
Düşük	29	8,4	69,4
Yüksek	106	30,6	100,00
Toplam	346	100,0	

Otel çalışanlarının kadro yapıları ile sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri arasındaki farkı incelemek için t testi sonucunda otellerde mevsimlik olarak çalışanların genel sinisizm seviyelerinin kadrolu çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermiştir ($p=0,0001<0,05$). Benzer bir şekilde, otel çalışanlarının kadro yapıları ile örgütsel sinisizm seviyeleri arasındaki farkı incelemek için yapılan t testi sonucunda, kadrolu ve mevsimlik olarak çalışanların örgütsel sinisizm seviyeleri arasında bir fark çıkmamıştır ($p=0,091>0,05$).

Kıyı ve şehir otellerinin sunulan hizmet, konaklama amacı, tasarımı gibi bir takım birbirinden farklı özellikleri bulunmaktadır. Dolayısıyla kıyı otelinde çalışanlar ile şehir otelinde çalışanlar arasında sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri farklılık gösterebilir. Bu farklılığı test etmek için kullanılan t testi sonucunda genel ($p=0,007<0,05$) ve örgütsel sinisizm ($p=0,0001<0,05$) kıyı otellerinde şehir otellerine göre daha yüksek çıkmıştır. Bu bulgular kadro türleri açısından elde edilen bulgularla tutarlılık göstermektedir. Çünkü kıyı otellerinde mevsimlik kadro yapısı ile çalışanların sayısı daha yüksektir.



Otel çalışanlarının sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile eğitim seviyeleri arasında bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Otel çalışanlarının sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri ile eğitim düzeyleri arasında bir fark çıkmazken, sahip oldukları örgütsel sinisizm seviyeleri ile eğitim düzeyleri arasında bir fark çıkmıştır ($p=0,0001<0,05$). Yapılan Tukey testi sonucunda örgütsel sinisizm açısından ilköğretim ve lisans-lisans üstü eğitim düzeyleri arasında bir fark çıkmıştır ($p=0,0001<0,05$). Dolayısıyla eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sinisizmin arttığı belirlenmiştir.

Otel çalışanlarının sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile yaş grubu ortalamaları arasında bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Otel çalışanlarının sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri ile yaş grubu ortalamaları arasında bir fark bulunmamıştır ($p=0,671>0,05$). Benzer bir şekilde otel çalışanlarının sahip oldukları örgütsel sinisizm seviyeleri ile yaş grubu ortalamaları arasında da bir fark bulunmamıştır ($p=0,257>0,05$).

Otel çalışanlarının sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile çalışanların cinsiyetleri arasında bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla t testi kullanılmıştır. Otel çalışanlarının sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri ile cinsiyetleri arasında bir fark bulunmamıştır ($p=0,403>0,05$). Aynı şekilde, otel çalışanlarının sahip oldukları örgütsel sinisizm seviyeleri ile cinsiyetleri arasında da bir fark çıkmamıştır ($p=0,077>0,05$).

Otel çalışanlarının sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile otelcilik sektöründeki deneyimleri arasında bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Otel çalışanlarının sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri ile otelcilik sektöründeki deneyimleri arasında bir fark bulunmamıştır ($p=0,893>0,05$). Buna rağmen, otel çalışanlarının sahip oldukları örgütsel sinisizm seviyeleri ile otelcilik sektöründeki deneyimleri arasında bir fark çıkmıştır ($p=0,038<0,05$). Bu fark için yapılan Tukey testi sonucu, otelcilik sektöründe 2-4 yıl arasında deneyimi olan çalışanların örgütsel sinisizm seviyelerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur ($p=0,047<0,05$).

Otel çalışanlarının sahip oldukları hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile şu anda çalıştıkları otel işletmesindeki deneyimleri arasında bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Otel çalışanlarının sahip oldukları genel sinisizm seviyeleri ile çalıştıkları otel işletmesindeki deneyimleri arasında fark çıkmıştır ($p=0,026<0,05$). Fark incelendiğinde çalıştığı otel işletmesindeki deneyimi 8 yıl ve üzerinde olanların genel sinisizm seviyelerinin diğerlerine göre daha yüksek çıktığı görülmüştür. Buna rağmen, otel çalışanların sahip oldukları örgütsel sinisizm seviyeleri ile çalıştıkları otel işletmesindeki deneyimleri arasında bir fark çıkmamıştır ($p=0,090>0,05$).

6. SONUÇ

Sinisizm kavramı genel olarak “insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama; alaycı ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş; küçümseyerek hata bulma eğilimi” şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel sinisizm ise, Brandes’in (1997) tanımıyla “bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, biliş-duygu-davranış boyutlarını içeren negatif bir tutum”dur. Bu tutum öncelikle örgütte bütünlüğün eksik olduğuna ilişkin bir inanç, örgüte yönelik olumsuz duygu ve bu inanç ve duyguyla tutarlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı/kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimidir. Bununla birlikte başlangıçta kişilik, toplumsal/kurumsal, mesleki, çalışan ve örgütsel değişim sinisizmi olmak üzere beş grupta sınıflanan çalışmalar, daha sonraları, özellikle işletmeler açısından genel sinisizm, örgüte/yönetime yönelik sinisizm ve değişime yönelik sinisizm olarak gruplanmıştır. Bu

başlıklardan son iki tanesi aynı zamanda örgütün içindeki sinisizme yönelik çalışma alanını oluşturmaktadır.

Aşırı seviyelere ulaşması durumunda örgütler açısından değişim çabalarında, çalışanlar açısından ise öğrenmenin ve harekete geçmenin önünde önemli bir engel olarak değerlendirilebilecek sinisizm tutumu konusunda işletme yöneticilerinin farkındalığı gerekir. Bu farkındalık, sinisizmin aşırı seviyelere ulaşması durumunda ortaya çıkabilecek aşırı zararların önüne geçebilmede, çözüme yönelik stratejilerin geliştirilmesi açısından önemli bir ihtiyaçtır. Çünkü kavram ile ilgili tanımlar incelendiğinde aslında herkesin bir parça sinik olduğu söylenebilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bu tutumun seviyesinin artması ve yayılmasıdır. Dolayısıyla bu tutumu tetikleyen değişkenlerin belirlenmesi, bu tutuma ilişkin yapının anlaşılması ve uygun stratejilerin geliştirilmesi son derece önemlidir.

Yoğun rekabet, değişim hızının artması ve belirsizlikler içindeki bir çevrede faaliyetlerini sürdürmekte olan diğer tüm sektörlerdeki işletmeler gibi turizm sektöründe yer alan otel işletmeleri de bu ortamdan etkilenir. Dalga dalga yayılan bu etkilerin dozları işletmeden işletmeye, çalışandan çalışana değişebilmektedir. Dolayısıyla böyle bir ortamda işletmelerin varlığını sürdürülebilmesi, bu değişimlere doğru ve hızlı yanıt vermekle mümkündür.

Bu araştırmada Eskişehir ve Alanya'da faaliyet gösteren 17 otel işletmesinde çalışanların (n=346) genel sinisizm ve örgütsel sinisizm seviyeleri belirlenmiştir. Bu nedenle araştırmanın sonuçları Türkiye ölçeğine genellenemez. Araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen veriler ışığında genel sinisizmin örgütsel sinisizmi kısmen de olsa açıklayabildiği bulunmuştur. Diğer bir ifade ile, aralarında düşük ama anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgulardan hareketle genel sinisizmin örgütsel sinisizmin bir kaynağı olduğu söylenebilir. Araştırmada genel sinisizm seviyesi arttıkça örgütsel sinisizm seviyesinin de arttığı görülmüştür. Daha detaylı bir şekilde ifade etmek gerekirse, genel sinisizm seviyeleri düşük ve orta olan çalışanların örgütsel sinisizm seviyeleri düşük çıkmıştır. Bu bulgu işletme dışındaki yaşamın belirsiz olarak algılanmasından dolayı, çalışanların işletmeye yönelik beklentilerini düşürdükleri ve bu nedenle olumsuz tutumlarının seviyesinin düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durumun içinde yaşanan çevre, sektörün içinde bulunduğu durum, işsiz kalma kaygısı, yönetim politikaları ve çalışanların işletmeye yönelik beklenti düzeyleri gibi değişkenler aracılığıyla incelenmesi yararlıdır.

Bir diğer önemli bulgu da, genel sinisizm ile örgütsel sinisizm ölçekleri ilk bakışta sinisizmi ölçüyormuş gibi düşünülse de, aslında örgüt içindeki sinisizmin farklı bir yapı olarak ölçülmesi gerektiği gerçeği, literatürdeki bulgularla paralellik göstermiştir. Dolayısıyla her iki farklı sinisizm türünün ölçülmesinde farklı ölçeklerin kullanılması gerekmektedir.

Araştırmada otellerde mevsimlik kadro yapısında çalışanların, kadrolu çalışanlara göre genel sinisizm seviyelerinin daha yüksek olduğu elde edilmiştir. Bu bulgu mevsimlik olarak çalışanların bir süre sonra işlerinden ayrılacak olmalarının bir sonucu şeklinde yorumlanabilir. Ancak aynı çalışanların örgütsel sinisizm seviyelerinin yüksek çıkmaması dikkat çekicidir. Bu durum, özellikle örgütsel sinisizme ilişkin soruların hassasiyeti nedeniyle, mevsimlik kadro yapısındaki otel çalışanlarının yaşadığı iş kaygısından kaynaklanıyor olabilir. Ancak bu sonucun oluşmasını sağlayan, birçok değişken olabileceğini de göz ardı etmemek gerekir. Dolayısıyla örgütsel sinisizm ile farklı değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara ihtiyaç vardır. Otellerin kıyı ve şehir oteli olmasına göre çalışanların sinisizm seviyelerine yönelik bulgular, kadro türleri açısından elde edilen bulgularla tutarlılık göstermektedir. Çünkü kıyı otellerinde mevsimlik kadro yapısı ile çalışan personel sayısı daha yüksektir. Dolayısıyla kıyı otellerinde çalışanların hem genel sinisizm hem de örgütsel sinisizm seviyeleri yüksek çıkmıştır.



Otel çalışanlarının hem genel hem de örgütsel sinisizm seviyeleri ile çalışanların cinsiyetleri ve yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bununla birlikte çalışanların eğitim düzeyi ile genel sinisizm seviyeleri arasında bir farklılık bulunmazken, çalışanların örgütsel sinisizm seviyeleri ile eğitim düzeyleri arasında bir fark bulunmuştur. Bu fark özellikle ilköğretim ile lisans ve lisans üstü eğitim düzeyleri arasında belirgin bir şekilde kendini göstermiştir. Dolayısıyla eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sinisizmin arttığı belirlenmiştir. Aynı otel işletmesindeki deneyimi 8 yıl ve üzerinde olanların genel sinisizm seviyelerinin daha yüksek çıkmasına rağmen, örgütsel sinisizm seviyeleri arasında bir fark çıkmamıştır.

Modern toplum bireylerinin iş ortamında karşılaştıkları olumsuz olaylara ve koşullara yönelik kendilerini savunmak için geliştirdikleri sinisizm, kişilerin etkinliğine zarar verdiğinden, hem örgütler hem de çalışanlar için risk taşımaktadır. Bu durum çalışan açısından bir paradoks oluşturmaktadır. Örgütsel sinisizmle mücadele edilmesinde yönetime düşen birtakım görevlerden söz edilebilir. Örneğin, örgüt içerisinde daha adil, açık, dürüst ve doğrudan bir şekilde faaliyetlerin gerçekleştirilmesini ve yönetilmesini sağlayabilir. Tıpkı krizlerde olduğu gibi sinik kişilerin bu tutumlarının doğru yönetilmesinin örgütler için avantaj sağlayacağı da ileri sürülmektedir (McNamara, 2007). Diğer bir ifade ile, sinik tutumlara sahip olanlar, işletmelerde politika üretenler için faydalanılması gereken bakış açıları sunabilir. İşletme yöneticileri, örgütlerde sinik tutumların farkına varıp, bu tutumların azaltılması yönünde politika ve eylemler geliştirebilirler. Bununla birlikte sinisizm seviyesinin yüksek olması öncelikle kişiye zarar verir; ancak bu birey örgüt içinde yönetici konumunda ise sonuçlar daha da yıkıcı olabilir.

Örgütsel sinisizmin yüksek seviyelere ulaşmasını engellemeye yönelik şeffaf, açık ve hesap verebilen bir yönetim anlayışı, sorumlulukları gittikçe artan ve iş yoğunluğu nedeniyle iş ve özel yaşam dengesini sağlayabilmeleri için çalışanlara yönelik örgütsel destek programları ve yönetime olan güveni oluşturacak etik kodlar gibi araçların etkin bir şekilde kullanılması yararlı olacaktır. Bununla birlikte örgütsel sinisizm seviyesini artıran unsurların yeniden değerlendirilmesinde hem çalışanlara hem de yöneticilere sorumluluk düşmektedir.

Genel sinisizm seviyeleri yüksek çıkan çalışanların, örgütsel sinisizmlerinin orta seviyede çıkması, sinisizmin sadece örgüt kaynaklı olmadığını göstermekle birlikte, örgüt içinde sinisizmin bir dereceye kadar önlenilebileceği şeklinde de yorumlanabilir. Dolayısıyla farklı değişkenleri de içeren yeni çalışmaların yapılması, örgütsel sinisizme ilişkin daha derinlikli bilgi elde edilmesini sağlayabilecektir. Araştırma sadece turizm sektörünün bir parçası olan otel işletmelerinin çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı sektörler ve işletmeler üzerinde yapılacak araştırmalar konunun daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Generic, Social, and General. Psychology Monographs* 126(3), 269-292.

Akarsu, B. (1988). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*, Altıncı Baskı, İnkılap Kitabevi, İstanbul.

Aktouf, O. (1992). Management and theories of organizations in the 1990s: Toward a critical radical humanism? *Academy of Management Review* 17(3), 407-431.

- 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. *Journal of Organizational Behavior* 18, 449-469.
- Bakker, E. D. (2007).** Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics* 20, 119-136.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. ve Walker H. J. (2007).** Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 43(3), 303-326.
- Bommer, W. H., Rich, G. A. ve Rubin, R. S. (2005).** Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior* 26, 733-753.
- Bond, J. ve Kirshenbaum, R. (2004).** *Radar-altı İletişim* (Çev.: Aycan Akyıldız), MediaCat Kitapları, İstanbul.
- Brandes, P. (1997).** "Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences", Doktora Tezi, Cincinnati Üniversitesi.
- Brandes, P., Castro, S., James, M. S. L., Martinez, A., Matherly, T., Ferris, G. ve Hochwarter, W. (2008).** The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 14(3), 233-247.
- Byrne, Z. S. ve Hochwarter, W. A. (2007).** Perceived organizational support and performance Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology* 23(1), 54-72.
- Cartwright, S. ve Holmes, N. (2006).** The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resources Management Review* 16, 199-208.
- Cole, M. S., Bruch, H. ve Vogel B. (2006).** Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior* 27 (4), 463-484.
- Davis, W. D. ve Gardner, W. L. (2004).** Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15, 439-465.
- Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R (1998).** Organizational cynicism. *Academy of Management Review* 23 (2), 341-352.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007).** Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin türkiye'deki bir firmada test edilmesi, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 514-524.
- Güzeller C. ve Kalapan G. (2008).** Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi, 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 87-94.



- Hickman, M. J., Piquero, N. L. ve Piquero, A. R. (2004).** The validity of Niederhoffer's cynicism scale. *Journal of Criminal Justice* 32(1), 1-13.
- 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, 627-647.
- Khan, H. (2006).** Deterring Cynicism to Regain American Competitiveness. *Competition Forum* 4(1), 48-54.
- Mirvis, P. H. ve Kanter, D. L. (1991).** Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce. *Human Resource Management* 30(1), 45-68.
- Moutner, T. (1997).** *Dictionary of Philosophy*, Penguin Reference Books.
- Nous, F, Iterson, A. V. ve Roe, R. A. (2007).** Value incongruence, job autonomy, and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organizational cynicism. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 16(2), 195-219.
- Olalı, H. ve Korzay M (1993).** *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Oxford English Dictionary (1989).** Second Edition. Oxford: Clarendon Press.
- Selander, L. ve Kalling, T. (2007).** The surprise of candor; employee cynicism and technological change in late modernity work. *Academy of Management Proceedings*, 1-7.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P. ve Topolnytsky, L (2005).** Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.
- Summers, L. (2006).** The cynical Americans: living and working in an age of discontent and disillusion (Book review), *Personnel Psychology*, 43/2, 394-398.
- Tan, S. ve Tan, K. (2007).** Antecedents and consequences of skepticism toward health claims: An empirical investigation of Singaporean consumers. *Journal of Marketing Communications* 13(1), 59-82.
- Turner, J. H. ve Valentine, S. R. (2001).** Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: a scale development. *Journal of Business Ethics* 34, 123-136.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (1994).** Organizational cynicism: an initial study. *Academy of Management Proceedings*, 269-273.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (2000).** Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management* 25(2), 132-153.
- Wrightsmann L. S. (1992).** *Assumptions About Human Nature Implications for Researchers and Practitioners*. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Wu, C., Neubert, M. J. ve Yi, X. (2007).** Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change the mediating role of justice perceptions. *The Journal of Applied Behavioral Sciences* 43(3), 327-351.

İNTERNET KAYNAKLARI

Davis, J. (2002). At the mercy of sadistic cats and megalomaniacal dogs: Dilbert as a reflection of and vehicle for organizational cynicism. Educational Resources Information Center. <http://eric.indiana.edu/www/submit/release.shtml> (erişim tarihi: Mayıs 2008)

McNamara C. (2007). Overview of cynicism in business organizations. http://www.managementhelp.org/prsn_wll/cynicism/research.htm (erişim tarihi Mart 2008).