



ÖRGÜTSEL SINİZM VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA*

www.jrtr.org

Funda KARACAOĞLAN ASLAN¹

Yasin BOYLU²

¹Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı (fukaracaoglan@hotmail.com)

²Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Doç. Dr. (yasin@gazi.edu.tr)

ÖZET

Bu çalışmada; otel işletmesi çalışanlarının genel sinizm düzeyleri, örgütsel sinizm düzeyleri ve algılanan psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali hakkında kavramsal çerçeve oluşturulduktan sonra, otel çalışanlarının bu tutumları ileri sürülmüştür. Bu amaçla Ankara ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 2125 kişi arasında 390 kişilik bir katılımcı grubuna anket uygulanmıştır. Anketten elde edilen veriler çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda; genel sinizm, örgütsel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, otel çalışanlarının genel sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin ve psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin de arttığı ve psikolojik sözleşme ihlal algıları arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuya yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali

ABSTRACT

In this study; general cynicism levels, organizational cynicism levels and perceived psychological contract breach of the employees of hotel enterprises aimed to between examine the relationship. In the study, after providing conceptual information on cynicism, organizational cynicism and psychological contract breach, these attitudes of hotel employees have been put forward. The poll questions, determined for this purpose, have been asked to a participant group, consisting of 390 persons among 2125 staff within 13 five-star hotel enterprises in Ankara. Data obtained were analyzed through different techniques. The study results showed that a positive and significant correlation was found between the general cynicism, organizational cynicism and the perception of psychological contract breach. Besides that when general cynicism levels of the employees of hotel increases, organizational cynicism levels and perceived psychological contract breach are increasing. Also when perceived psychological contract breach of the employees increases, organizational cynicism levels are increasing. The recommendations related to this subject were submitted.

Keywords: Cynicism, Organizational Cynicism, Psychological Contract, Psychological Contract Breach

GİRİŞ

Teknolojideki gelişmeler, dış çevrenin değişimi, inovasyon ve müşteri beklentilerinin günden güne değişmesi gibi birçok faktörün yanı sıra çalışanların tutum ve davranışları da örgütler için önem taşımakta ve örgüt başarısını etkilemektedir. Çalışanların örgüt içinde sergiledikleri davranışlar örgütün geleceğini belirleyeceği için çalışanların tutum ve davranış biçimlerinin ve kaynaklarının bilinmesi örgütler için önem arz etmektedir.

Çalışan sayısında azaltmaya gidilmesi, şirket birleşmeleri, hizmetleri taşeron firmaya yaptırmak gibi uygulamalar, istihdam ilişkilerinin çok ve çeşitli şekilde ihlal edildiği düşünceleri çalışanlarda olumsuz tutum ve davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır (Robinson, Kraatz ve Rousseau, 1994:139). Bu olumsuz tutum ve davranışlardan biri olan sinizm; insan davranışları ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan, doğuştan gelen, kararlı bir kişilik özelliğidir (Abraham, 2000:270). Bu olumsuz tutum ve davranışların kaynaklarından biri olan psikolojik sözleşme ihlali, taraflardan biri diğer tarafın yükümlülüklerini veya vaatlerini yerine getirmediğini düşündüğünde gerçekleşir (Morrison ve Robinson, 1997:231). Örgüt tarafından psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi, çalışanın performansının düşmesine, verimsizliğe, işten ayrılma isteğine ve örgütüne karşı örgütsel sinizm gibi birçok olumsuz tutum sergilemesine neden olmaktadır. Bu nedenle yöneticiler kurumsal etkinliği artırmak için psikolojik sözleşmenin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisinin önemini anlamaları gerekir.

Dünya ekonomisinden büyük pay alarak gelişen ve ülke kalkınmasında da büyük katkıları olan turizm sektörünün önemli bileşenlerinden birisi, otel işletmeleridir. Rekabet koşullarında otel

işletmelerinin başarısı sahip olduğu insan kaynaklarının kalitesine bağlıdır. Otel işletmelerinde hizmetlerin yürütülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde iş görenlerin çabasına bağlıdır (Özcan, 1994:253).

Hizmet sektörü olması nedeni ile nitelikli işgücü istihdam etmesi gereken otel işletmelerinde çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri ve çalışanlar arasında yaygınlık gösteren örgütsel sinizm tutumları ile örgüt tarafından ihlal edilen psikolojik sözleşmenin ve çalışanların algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu düşünceden hareketle çalışmada, genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali kavramları ele alınmış ve kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Yapılan araştırmada otel çalışanlarının genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişki araştırılmış ve bazı demografik özelliklere göre değişkenler arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

KURAMSAL DEĞERLENDİRME

Sinizm

Bir düşünce okulu ve bir yaşam biçimi olarak sinizm, Antik Yunan kökenlidir. İlkçağ Yunan felsefesinde Antisthenes tarafından kurulmuş olan ve felsefe okulunun belli bir ahlak anlayışıyla belirlenen sinizm (kynizm) felsefesinin (Cevizci, 2005: 1609) adını nereden aldığına dair felsefe tarihçilerince iki ayrı sav ortaya atılmıştır: Birinci sava göre Atina yakınlarında bulunmakta olan siniklerin okulunun yer aldığı “Kynosarges” (gymnasiom) kelimesinden türemiş olabileceği ileri sürülmüştür (Güçlü, Uzun, Uzun, ve Yolsal, 2002:827). İkinci sava göre ise, okulun adı Yunanca “kynik” sözcüğü “kyon”dan (Eski Yunanca’da kyon; köpek, kynikos; köpeksi, köpek gibi olan demektir) gelmektedir (Güçlü vd.,2002: 827).

Sinik (Kinik) felsefesini benimseyip özümseyen kişiler, kinik ya da sinik olarak adlandırılmaktadır. Doğal ve sade yaşamı öne çıkaran sinikler (kinikler), toplumun kişilere anlamsız yükümlülükler bildiren ya da insanın doğasına aykırı ödevler yükleyen uzlaşmacı ahlakına; gelenek ve göreneğe dayalı, töreci ahlak anlayışına tümüyle karşı olan kişilerdir (Güçlü vd., 2002: 827).

Sinizm, tarih içerisinde düzeni eleştirip kişiyi ön plana çıkartmayı hedefleyen ve bazıları tarafından kısmen olumlu bir anlam taşıdığı düşünülen bir kavramken; olumsuzluk ifade eden bir kavram haline dönüşmüş (Helvacı, 2010:384-385), kötümserlik ve güvensizlik anlamında kullanılmıştır (Mantere ve Martinsuo, 2001:5). Sinikler, kişisel ve mesleki amaçlarına ulaşabilmek için mizahı ayrıcalıklı ve güçlü bir silah olarak kullanan (Dean, Brandes, Dharwadkar,1998:343), etik ve ahlakın yüksek seviyesine ulaşmayı hedefleyen ve bu değerleri onaylamayanları (Helvacı, 2010:385) acımasızca eleştiren kişiler olarak bilinirken kavram yerini etik ve erdem kurallarına bağlı olmakta fayda görmeyen ve bunun yerine kendilerini kötülüklerden uzak tutmayı amaçlayan ve yaşadıkları hayal kırıklıklarından dolayı duyumsamazlık ve çekilme gösteren (Andersson ve Bateman, 1997:449), kendi çıkarları için sırf araç olarak başkalarıyla ilgilenme, işleri idare etme eğiliminde olan güvensiz kişiler anlamına bırakmıştır (Mautner, 1997 akt. Tokgöz, Yılmaz, 2008:285). Tarih içerisinde değişime uğrayan siniklerde bulunan ortak nokta ise umutsuzluktur.

Genel sinizmin insan davranışı ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir kişilik özelliği olduğu söylenebilir (Abraham 2000:270). Kişinin toplumsal yaşama ilişkin sinik tutumları, işe ilişkin sinik tutumlarla benzerlik göstermektedir ve dolayısıyla sinizm yalnızca toplumu etkilemekte kalmayıp, aynı zamanda

örgütlerde de yaygın olarak görülmektedir (James, 2005 akt. Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008:54).

Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizmle ilgili birçok tanım yapılmış ve en yaygın kullanılan tanımlardan biri Dean vd., (1998)'nin beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramının kuramsal temellerine dayandırarak tanımladıkları örgütsel sinizm tanımıdır. Dean vd. (1998:345) örgütsel sinizm; örgüte ilişkin “olumsuz duygu”, “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunma eğilimindeki inanç ve duyguları da kapsayan ve örgüte ilişkin açık ya da gizli bir şekilde yapılan sert eleştiriler, olumsuz inançlar ve olumsuz duyguları kapsayan ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutu olan tutumlardır.

Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel boyut, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancıdır. “İnsani güdülerin ve eylemlerin dürüstlüğüne ya da iyiliğine inanmama eğilimi gösteren” sinik inanışların az ama öz ifadesi insanların dürüst olmamasıdır. Bu bakımdan sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ile ilgili inançsızlığa olan eğilimdir. Bu nedenle örgütsel sinikler, kendi kurumlarının uygulamalarının adalet, doğruluk, dürüstlük gibi ilkelerinin olmadıklarına inanmaktadırlar (Brandes, 1997).

Duyuşsal boyut, birey tarafından olumlu ya da olumsuz olarak nitelendirilen duygusal deneyimlerdir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanç duyma gibi güçlü duygusal tepkileri kapsar (Abraham, 2000:269). Sinizm her türlü olumsuz duygu ile ilişkilidir (Dean vd., 1998:346).

Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyut, olumsuz ve sıklıkla küçümseyici davranışa sahip olma eğilimidir. Sinik tutumları olan kişilerin en

açık davranışsal eğilimi örgüte karşı yapılan sert eleştirilerdir. Bu eleştiriler çok çeşitli şekiller alabilir ancak bu davranışların çoğu, örgütün samimiyet, dürüstlük, doğruluk ve diğer unsurların eksik olduğuna dair belirgin ifadelerdir (Brandes, 1997:34-35). Bu boyut güçlü eleştirileri, karamsar tahminleri, anlamlı bakışları, alaycı mizah gibi unsurları içermektedir (Dean vd., 1998:346).

Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme kavramını ilk kullanan araştırmacı Chris Argyris (1960)'dır. Yazar yönetici ve işçi arasında oluşan gayri resmi ilişkinin gelişimini tanımlamak için "Psikolojik İş Sözleşmesi" terimini kullanmıştır (Suazo, 2003:3). Daha sonra Levinson, Price, Munden, Mandl, Sooley (1962), Schein (1965) tarafından psikolojik sözleşme ortaya çıkarılmıştır (Hoa, Wayne, Glibkowski ve Bravo, 2007:648). Kotter (1973) ve Rousseau (1995) gibi araştırmacılar işçi ve işveren arasındaki ilişkiler üzerine yaptıkları çalışmalarla psikolojik sözleşme kavramını geliştirmeye başlamışlardır. Yazın incelendiğinde bu alanda büyük bir yere sahip olan Denise Rousseau'nun (1995) görüşlerini benimseyen araştırmacılar psikolojik sözleşmeyi "işgörenin kendi istihdam ilişkisine dair zihinsel modeli" olarak tanımlamaktadırlar. Psikolojik sözleşme tanımlarının büyük bir çoğunluğunda çalışan ve yönetim arasındaki algının temel alınması, kişisel olması, beklentiler konusunda anlaşma olması, ilişkilere yönelik olması, karşılıklılık ve değişkenlik göstermesi şeklinde ortak noktalar görülmektedir (Rousseau ve Tijoriwala, 1998).

Psikolojik sözleşme, örgüt ve çalışanlar arasındaki karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin bireysel inançlar veya algılar kümesi olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997). Bu yükümlülüklerin bir kısmı yazılı bir resmi iş sözleşmesi şeklinde

kaydedilmektedir, ancak bunlar büyük ölçüde imalı ifade edilmekte ve açıkça tartışılmamaktadır (Anderson ve Schalk, 1998). Örneğin, çalışanların teşvik, maaş, eğitim, iş güvenliği, kariyer geliştirme ve kişisel sorunlarına destek beklentileri olmaktadır. Buna karşılık, işverenler çalışanlardan fazladan saat çalışmaya istekli olmak, sadık olmak, zorunlu olmayan görevleri yapmak için gönüllü olmak, transfer edilmeye razı olmak, rakiplere yardımcı olmayı kabul etmemek, şirkete ait bilgileri korumak ve şirkette en az iki yıl çalışmaya devam etmek gibi istekleri olmaktadır. Bu yükümlülükler her iki tarafça verilmiş ve kabul edilmiş sözler olarak algılanmaktadır. Fakat çalışanların işe yönelik algıları kurumlarınkinden farklı olabilir (Robinson, 1996:575).

Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme ihlalleri, çalışanların işverenlerinin kendilerine söz verdiği ya da ima ettiği yükümlülüklerden en az birisini yerine getirmediğini düşündüklerinde meydana gelir. Bazı durumlarda bu ihlaller verilen sözlerin yerine getirilmemesinden oluşur. Bazı durumlarda ise bu ihlaller verilen sözlerin yerine getirilmesinin gecikmesi şeklinde oluşur. Psikolojik sözleşme ihlali işgörenin, işverenin kendi yükümlülüklerinden birini ya da daha fazlasını yerine getirmediğine yönelik görüşüdür. Yani çalışan kendisine taahhüt edilen ile ne elde ettiği konusunda bir tutarsızlık olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Taraflarının kendi üzerlerine düşen yükümlülükleri yerine getirip getirmediğinin karşılaştırılması süreci sonunda sözleşmede bir boşluk algılanırsa "psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği" sonucuna varılmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997:231).

Çalışanların, örgütlerinin psikolojik sözleşme ile ilgili bir veya daha fazla yükümlülüğü yerine getirmediğini düşünmeleri, ihlalin bilişsel yönünü temsil eder. Çalışan kendisine söz verilene

karşılık ne aldığına dair zihinsel bir hesaplama yapar. Bir çalışana sıkı çalışmasının karşılığında ücretinin artırılacağı vaat edilir ve bu gerçekleşmezse, çalışan kendisine haksızlık yapıldığı kanısına varacaktır. Yerine getirilmeyen sözler, kızgınlık ve karşılıklı ilişkilerde güvenin azalması sonucunu doğuracaktır (Robinson ve Rousseau, 1994:247). Bununla birlikte, ihlale eşlik eden ihanet, sıkıntı, öfke, kızgınlık, adaletsizlik duygusu ve haksız zarar duyguları gibi duygusal bir durum da vardır (Morrison ve Robinson, 1997). Bu duygusal deneyim iş tatminsizliği ve kurumsal bağlılığın azalması gibi tutumsal ve davranışsal tepkilerle sonuçlanır.

Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Sinizm

Psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ile ilişkili bir kavram olmakla birlikte, örgütsel sinizmin bir belirleyicisi ve örgütsel sinizm davranışına ilişkin duygusal bir tepkidir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003:639; Andersson, 1996:1405

Örgütsel sinizm bir tecrübe sonucu olarak gelişen (Reichers, Wanous ve Austin, 1997) “öğrenilmiş inanış” olduğu öne sürülen (Dean vd., 1998) doğasına göre “ilerisi düşünülerek yapılan” olarak kavramlaştırılmıştır (Andersson, 1996). Bu iki tanım, istihdam ile ilgili sosyal mübadelenin hem psikolojik sözleşme ihlali hem de örgütsel sinizmin kökeninde var olduğunu göstermektedir. Bu durum, her ikisinin de iş çevrelerinde beklentileri karşılanmayan çalışanların tepkilerini içerdiğini belirtmektedir. Aynı zamanda iki tip karşılanmayan beklentilerinde ilişkili olduğunu göstermektedir. Spesifik olarak, istihdam sözleşmesinin algılanan ihlalleri, çalışanların örgütün dürüstlüğüne yönelik sinik inanışlar ve duygularının ilk öncülleri olması gerektiğinden, psikolojik sözleşme ihlali çalışan sinizminin temel belirleyicisi olarak öne sürülmüştür (Andersson, 1996).

Kurum açısından bakıldığında sinizm; psikolojik sözleşme ihlaliinden hemen sonra görülen olumsuz etkilere

sahiptir. Sinik çalışanlar, işverenleri hakkında hayal kırıklığına uğramış hissederler ve kurum ve işleri hakkında daha az olumlu duygu ifade ederler; fakat bu memnuniyetsizliklerini doğrudan kurumsal performansı etkileyen davranışlar olarak yansıtmazlar. Daha ziyade, sinizmin en olumsuz etkileri çalışanlar üzerinde görülür. Güçlü duygusal sinizmi olan çalışanlar duygusal yorgunluk ve tükenmişlik yaşarlar (Johnson ve Kelly, 2003).

METODOLOJİ

Bu araştırma ile Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların genel sinizm düzeylerinin, örgütsel sinizm düzeylerinin ve psikolojik sözleşme ihlal algılarının ölçülerek aralarındaki ilişkinin belirlenmesi ve çalışanların bazı demografik özelliklerine göre genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlal algılarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki soruların cevabı aranmıştır.

- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının genel sinizm düzeyleri nedir?
- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri nedir?
- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı ilişki var mıdır?
- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyleri ile; genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Araştırma Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Ankara'daki beş yıldızlı otellerin insan kaynakları yöneticileri ile yapılan görüşmeler sonucunda bu otellerde çalışan toplam 2125 personel olduğu tespit

edilmiştir. Bu sayı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışma Ankara'da uygulamayı kabul eden yedi adet beş yıldızlı otel işletmesinin çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan çalışan sayısının 390 olduğu düşünüldüğünde, bu sayının toplam nüfusu (2125) temsil edebileceği düşünülmektedir.

Araştırma verilerinin toplanması için anket tekniğinden yararlanılmıştır. Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; çalışanların kişisel bilgilerinin yer aldığı dokuz, ikinci bölümde; genel sinizmi ölçmek için Wrightsman (1992) tarafından geliştirilen on maddelik genel sinizm ölçeği, örgütsel sinizmi ölçmek için Brandes (1997) tarafından geliştirilen ondört maddelik örgütsel sinizm ölçeği ve psikolojik sözleşme ihlali algısını ölçmek için Robinson ve Morrison (1995) tarafından

geliştirilen 9 maddelik psikolojik sözleşme ihlal algısı ölçeğinden yararlanılmış ve toplamda otuzüç soru yer almaktadır. Araştırmaya katılanlardan elde edilen veriler, veri analizi programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizi yapıldıktan sonra, öncelikle araştırmaya katılanların bazı demografik özellikleri, genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algıları belirlenmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı analizinden yararlanılmıştır. Tüm gözlemdeki 33 soruda 5'li likert dikkate alınarak 390 örneklemden 2 örnekleme (psikolojik sözleşme ihlal algısı ölçeğinde 46. ve 47. soruları boş bırakılmış) eksik olması nedeni ile Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısına göre bütün gözlemin 390'dan 388'i dikkate alınmıştır.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Genel Sinizm	10	,836
Örgütsel Sinizm	14	,913
Psikolojik Sözleşme İhlali	9	,758
Toplam Güvenirlilik	33	,904

Araştırmada genel sinizm, örgütsel sinizmin ve psikolojik sözleşme ihlali ölçeklerinin güvenilirlikleri dikkate alındığında yüksek derecede güvenilir olduğuna dair ipuçları vermektedir.

Araştırmanın Bulguları

Cinsiyet, yaş ve eğitim değişkenleri ve veri toplama araçlarında yer alan maddelere ilişkin betimsel analizler, frekans ve yüzde dağılımları ile yapılmıştır. Araştırma sorularında Anova, T-Testi, Korelasyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet, Yaş ve Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılımı

Değişkenler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Kadın	137	35,1
	Erkek	253	64,9
Yaş	20'den küçük	16	4,1
	20-29 yaş	158	40,5
	30-39 yaş	153	39,2
	40-49 yaş	56	14,4
	50 ve üzeri	7	1,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	53	13,6
	Lise	192	49,2
	Ön Lisans	91	23,3
	Lisans	48	12,3
	Lisansüstü	6	1,5
Toplam		390	100

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının cinsiyet dağılımlarına bakıldığında; erkek çalışanların sayısının çoğunlukta olduğu, yaş değişkeni açısından

20-39 yaş grubunda yoğunluk olduğu ve çalışanların eğitim seviyelerinin genellikle lise düzeyinde olduğu gözlenmektedir (Tablo 2).

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algı Düzeyleri

	n	Minimum	Maksimum	\bar{X}	S.S.
Genel Sinizm	390	1,00	5,00	3,7097	,71877
Örgütsel Sinizm	390	1,00	5,00	3,0703	1,01185
Psikolojik Sözleşme İhlali	388	1,00	5,00	2,7466	,67858
Valid n	388				

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının genel sinizm düzeylerinin yüksek, örgütsel sinizm ve psikolojik

sözleşme ihlali algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3).

Tablo 4. Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

		Genel Sinizm	Örgütsel Sinizm	Psikolojik Sözleşme İhlali
Genel Sinizm	Pearson Correlation	1		
	Sig.(2-tailed)			
	N	390		
Örgütsel Sinizm	Pearson Correlation	,369**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	390	390	
Psikolojik Sözleşme İhlali	Pearson Correlation	,198**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	390	390	390

Analiz sonucunda genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan ilişkinin anlamlı olması ile birlikte düzeyinin ise orta dereceli olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların genel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Değişkenler arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü düşük bir ilişki mevcuttur. Elde edilen verilere göre

çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur. Değişkenler arasında kuvvetli ve doğru yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 4). Bu durumda otel çalışanlarının psikolojik sözleşme ihlali algıları en çok örgütsel sinizm düzeylerini etkilemektedir. Otel çalışanlarının genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının cinsiyet bakımından incelenmesi Tablo 5’de görülmektedir.

Tablo 5. Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Farklılığa İlişkin t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s.	s.d.	t	p
Genel Sinizm	Kadın	137	3,7461	,71311	388	,737	,462
	Erkek	253	3,6899	,72246			
Örgütsel Sinizm	Kadın	137	2,8785	,85466	388	,031	,975
	Erkek	253	2,8758	,80766			
Psikolojik Sözleşme İhlali	Kadın	136	2,7835	,73259	386	,787	,432
	Erkek	252	2,7266	,64821			

Genel sinizm ortalamalarına göre kadın ve erkek otel çalışanlarının genel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek otel çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan otel

çalışanlarının cinsiyet değişkeni bakımından genel sinizm düzeyleri, örgütsel sinizm düzeyleri ve psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur (Tablo 5).

Tablo 6. Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ile Yaş Değişkeni Arasındaki Farklılığa İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	\bar{X}	s.s.	F	p
Genel Sinizm	20'den küçük	16	3,7431	,51114	,555	,695
	20-29 yaş	158	3,7616	,73273		
	30-39 yaş	153	3,6652	,72155		
	40-49 yaş	56	3,6528	,73338		
	50 ve üzeri	7	3,8889	,69389		
	Toplam	390	3,7097	,71877		
Örgütsel Sinizm	20'den küçük	16	3,5536	,57882	5,663	,000*
	20-29 yaş	158	2,8237	,81679		
	30-39 yaş	153	2,9323	,81283		
	40-49 yaş	56	2,6084	,75113		
	50 ve üzeri	7	3,4592	1,14349		
	Toplam	390	2,8767	,82338		
Psikolojik Sözleşme İhlali	20'den küçük	16	3,3958	,59069	4,910	,001*
	20-29 yaş	158	2,7229	,79688		
	30-39 yaş	153	2,7573	,61422		
	40-49 yaş	56	2,6024	,55443		
	50 ve üzeri	7	3,1746	,65060		
	Toplam	390	2,7548	,70070		

* $p < 0.05$

Genel sinizm ölçeğinin genelinde araştırmaya katılan çalışanlar içinde yaşları 50 ve üzeri olanların genel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir; ancak, araştırmaya 50 ve üzeri sadece 7 otel çalışanının katıldığı göz önünde bulundurulmalıdır. 20-29 yaş grubunun genel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Otel çalışanlarının genel sinizm düzeyinde yaşa göre farklılığa ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi

sonucunda çalışanların genel sinizm düzeyinde otel çalışanlarının yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algıları sonuçlarına göre farklı yaş gruplarına sahip denekler arasında örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Tablo 7. Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ile Eğitim Durumu Değişkeni Arasındaki Farklılığa İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Eğitim	n	\bar{X}	s.s.	F	p
Genel Sinizm	İlköğretim	53	3,8595	,75553	,817	,515
	Lise	192	3,7014	,72247		
	Önlisans	91	3,6801	,74311		
	Lisans	48	3,6227	,85322		
	Lisansüstü	6	3,7963	,71877		
	Toplam	390	3,7097			
Örgütsel Sinizm	İlköğretim	53	2,9353	,85166	1,642	,163
	Lise	192	2,9301	,80941		
	Önlisans	91	2,8469	,82743		
	Lisans	48	2,6205	,77775		
	Lisansüstü	6	3,1548	1,13157		
	Toplam	390	2,8767	,82338		
Psikolojik Sözleşme İhlali	İlköğretim	53	2,8637	,77246	,809	,520
	Lise	191	2,7671	,65912		
	Önlisans	90	2,7360	,73284		
	Lisans	48	2,6181	,72369		
	Lisansüstü	6	2,7778	,69921		
	Toplam	388	2,7548	,70070		

Farklı eğitim düzeyine sahip denekler arasında eğitim durumları değişkeni bakımından genel sinizm düzeyleri, örgütsel sinizm düzeyleri ve psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (Tablo 7).

SONUÇ

Araştırmanın sonuçlarına göre; araştırmaya katılan otel çalışanlarının hayata ve insanlara bakış açısının olumsuz olduğu ve genel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu, örgütsel sinizm seviyelerinin ve psikolojik sözleşme ihlali algı seviyelerinin de orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Otel çalışanlarının genel sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin ve psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin de arttığı sonucundan hareketle, kendi kişilik yapısı, geçmiş deneyimleri, yaşam koşulları çalışanı genel

bir sinik haline getirmiş olabilir ve zaten kendi kişilik özelliğinden kaynaklanan bu olumsuz tutumuna kurumu ile ilgili herhangi bir olumsuz tutum da eklendiğinde örgütsel sinizm düzeyinin ve psikolojik sözleşme ihlali algısının artmasına neden olabilir. Örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısının birbirlerini etkiledikleri ve bunun nedeni işe alım sürecinden başlayarak işverenin çalışanda gerçek dünyadan uzak beklentiler oluşturması, çalışanına verdiği sözler ve çalışanın algıladığı beklentileri tanınamaması ve saygı duymaması olabilir.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının cinsiyet değişkeni ve eğitim durumları değişkeni bakımından genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının genel sinizm düzeyinde otel çalışanlarının yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yaş ile örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algıları arasındaki farklılık genç çalışanlarda görülmektedir. Bu sonucun nedeni genç çalışanların beklentilerinin özellikle maddi

başarılarla dayalı olması, iş hayatında tecrübesinin az olmasına, işlere tam hâkim olamamasına ve çalışmaya yüksek beklentilerle başlayıp sonrasında hayal kırıklığına uğramış olmasına, başka yerlerde daha iyi iş fırsatları bulabileceğini düşünmesine bağlanabilir. Genç çalışanların kurumları ile ilgili olumlu değerlendirmeler geliştirebilmeleri için açık iletişime, katılımcılığa ve gerçekçi beklentiler ve kariyer planlarının oluşturulmasına dayanan yönetim uygulamaları önerilmektedir.

Bu sonuçlar doğrultusunda otel çalışanlarının verimli çalışabilmesi için genel sinizmin artmasına, örgütsel sinizme ve psikolojik sözleşme ihlal algısının oluşmasına yol açan nedenlerin ve bunların ne gibi çıktılarının olduğunun belirlenmesi ve bunlara yönelik önlemler alınması gerekmektedir. Ayrıca kurumun çalışanlarını bir değer kabul etmesi, mutluluklarını önemsemesi ve bunları hissettirmesi, çalışanların kurum ile olan duygusal ilişkilerini olumlu yönde etkileyebilir. Yöneticiler çalışanlarına verilmiş sözlerini, algılanan beklentilerini tanıması ve saygı duyması ve oluşturduğu beklentilerin gerçekçi beklentiler olması önerilmektedir. Kurum içindeki iletişim aktif hale getirilebilir ve çalışanların kararların ne şekilde alındığı, uygulamaların kendilerini nasıl etkileyeceği, alınan kararlar veya uygulamalar hakkında nasıl bilgi alabilecekleri hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanabilir ve şeffaf yönetim anlayışı benimsenebilir.

Çalışanlar fazladan rol performansı göstermeleri durumunda ödüllendirilebilir. İş yükünün fazla olduğu birimlerde gerektiği kadar çalışanın olması ve tek bir çalışana işlerin yüklenmesinin önüne geçilerek işin paylaşılması; hem yapabileceğinden fazla işin altında ezilmeyen çalışanın yaptığı işten memnun olmasına hem de kurumun çalışanlardan verim almasına neden olabilir ve psikolojik sözleşme ihlali algısı ve örgütsel sinizmin

oluşmasına engel olabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Generic, social, and general. *Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Andersson, L. M. (1996). *Employee cynicism: An examination using a contract violation framework*. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. and Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *The Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-470.
- Anderson, N. and Schalk, R.(1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. Doctoral Dissertation, The University of Cincinnati.
- Cevizci, A. (2005). *Felsefe sözlüğü*. (6. bsk.). İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Dean, J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Güçlü, A. B., Uzun, E., Uzun, S. ve Yolsal, Ü. H. (2002). *Felsefe sözlüğü*. (1. bsm.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel sinizm. Memduhoğlu, H. B. ve K. Yılmaz, (Ed.). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* içinde (s. 383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- Johnson, J. L. and 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.
- Kotter, J. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15(9), 91-99.

- Mantere, S. and Martinsuo, M. (2001). *Adopting and questioning strategy: Exploring the roles of cynicism and dissent*. Presented at 17th European Group for Organization Studies Colloquium, July 5-7. Lyon.
- Morrison, E. W. and Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Özcan, M. (1994). *Konaklama işletmelerinde insan kaynakları muhasebesi, turizm yıllığı*. Ankara: Türkiye Kalkınma Bankası Yayınları.
- Özgener, Ş., Öğüt, A. ve Kaplan, M. (2008). *İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm, örgütsel davranışta seçme konular, organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar*. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal (Ed.), 53-72. Ankara: İlke Yayınevi.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. and Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about. *The Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Robinson, L. L., and Morrison, E. W. (1995). Organizational citizenship behavior: A psychological contract perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S. and Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152.
- Robinson, S. L. and Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations; Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Rousseau, D. M. and Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679-695.
- Suazo, M. M. (2003). An examination of antecedents and consequences of psychological contract. *Kansas: Kansas University*.
- Tokgöz, N., ve Yılmaz, H., (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'da ki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 238-305
- Wrightsman, L.S. (1992). Assumptions about human nature for Researchers and Practitioners. *Newbury Park, CA: Sage Publications*.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B.C., and Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60, 647-680.