

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPLERİNİN ÖRGÜTSEL SINIZM ALGISINA ETKİSİ: BİTLİS İLİ OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Gül GÜN\*

## ÖZET

Örgütsel sinizm, iş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık ve yöneticilerin niyetlerine güvenmeme ve yine yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmadıklarına olan inançlarını tanımlamaktadır. Örgütlerde karar almada; çalışanlara bir çerçeve çizen ve örgüt yapısını yönlendiren, çalışanları ortak amaçlar etrafında bir araya toplayarak koordinasyonu sağlayan, bu amaçlar doğrultusunda işgücünün harekete geçirilmesine yardım ederek yürütme işlevini kolaylaştıran ve işgören davranışlarını şekillendirerek denetimi sağlamada önemli bir faktör olan örgüt kültürü; çalışanlar arasında sinizm algısını etkileyen önemli bir etken olduğu varsayımından hareketle çalışmamız; örgüt kültürünün örgütsel sinizm üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırma verileri Bitlis ili 3 ve 4 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından anket aracılığıyla elde edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda Örgüt kültürü tiplerinden destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü tipleri örgütsel sinizm algılarını negatif yönde etkilerken bürokratik örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sinizm, Bürokratik Örgüt Kültürü Tipi, Yenilikçi Örgüt Kültürü Tipi, Destekleyici Örgüt Kültürü Tipi, Otel İşletmeleri.

## THE EFFECT OF THE TYPES OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: A FIELD STUDY ON THE HOTELS OF BİTLİS PROVINCE

### ABSTRACT

Organizational cynicism is defined as the employees' disbelief in the decisions of the organization, distrust in their intentions and the belief that the managers do not reflect their real personalities. In organizational decision-making, organizational culture is a significant element as it establishes a framework for the employees, it guides the organizational structure, it connects the employees together around common objectives and enables coordination, it stimulates the work power in parallel with these objectives and facilitates the executive function and it shapes the behaviors of the employees to establish control. Based on the assumption that organizational culture is an important factor in the prevention of cynicism among the employees, we conducted our study through a survey intended for the employees of 3-star and 4-star hotels in Bitlis province. At the end of the study it was concluded that; whereas supportive and innovative organizational cultures influenced organizational cynicism negatively, bureaucratic organizational culture influenced organizational cynicism positively.

**Keywords:** Organizational cynicism, Bureaucratic organizational culture, Innovative organizational culture, Supportive organizational culture, Hotels

---

\* Yrd. Doç. Dr. Bitlis Eren Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, ggun@beu.edu.tr

## GİRİŞ

Örgüt yönetimlerinin birçok hatalı ve başarısız uygulamaları neticesinde ortaya çıkan örgütsel problemler ve yaşanan kriz ve skandallar, çalışanlarda örgütlerine yönelik ciddi şekilde güvensizlik, yılma, monotonluk, tedirginlik, kuşku, yabancılaşma ve benzeri bir takım olumsuz düşünce, tutum ve davranışların gelişmesine sebebiyet vermiştir. Bu olumsuz düşünce ve tutumların en yaygın görülenlerinin başında da sinizm olgusu gelmektedir. Örgütsel sinizm, sinizme ilişkin inanç geliştirmeyi içeren bilişsel boyuttan; sinizmin varlığından dolayı çeşitli olumsuz duygular yaşamayı içeren duyuşsal boyuttan ve sinizme olan inanç ve sinizmden kaynaklanan olumsuz duyguların davranış olarak ortaya çıkmasını içeren davranışsal boyuttan oluşan, çalışanları örgüt ile karşı karşıya getiren karmaşık bir olgudur<sup>1</sup>. Örgütlerde karar almada; çalışanlara bir çerçeve çizen ve örgüt yapısını yönlendiren, çalışanları ortak amaçlar etrafında bir araya toplayarak koordinasyonu sağlayan, bu amaçlar doğrultusunda işgücünün harekete geçirilmesine yardım ederek yürütme işlevini kolaylaştıran ve işgören davranışlarını şekillendirerek denetimi sağlayan, insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin kararları etkileyen çalışanları ortak bir paydada buluşturan örgüt kültürü<sup>2</sup> çalışanlar arasında sinizm olgusunun ortaya çıkmasında ve önlenmesinde önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Örgütlerde iş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamalarını ifade eden sinizm algısının azaltılması örgüt kültürü değerlerine bağlı olduğu söylenebilir. Bu da bir bakıma yöneticilerin çalışanlarını geliştirmek için kendilerini sorumlu hissettikleri, insani değerleri odak noktasına alan, ilişki yönelimli destekleyici ve gelişmeye, risk almaya büyümeye önem veren yenilikçi örgüt kültürü tiplerinin varlığıyla mümkün olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda; Çalışmanın temel hipotezi “Örgüt kültürü tiplerinin örgütsel sinizm algısına etkisi vardır” şeklindedir. Bu çalışma sonucunda; Örgüt kültürü tiplerinden destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürü tipleri örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilerken bürokratik örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir.

---

<sup>1</sup> Soner Doğan, Celal Teyyar Uğurlu, Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki, *Gefad / Gujgef*; 34(3), 2014, p.489-516.

<sup>2</sup> Gül Gün, **Örgüt Kültürü Tiplerinin Kariyer Yönetim Sistemi Uygulamalarına Etkisi: Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2015.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TANIMI

Örgüt kültürü, farklı disiplinlerden kavramlar, perspektifler, modeller ve yöntemler alıp kullanan, birden fazla bilim dalıyla ilgili olan bir araştırma alanıdır. Bu bağlamda farklı disiplinlerin kesişiminden oluşan örgüt kültürü kavramının tanımı da çeşitlidir<sup>3</sup>. Aşağıda bu konuda yapılan tanımların bazıları sıralanmıştır:

Örgüt kültürü geniş bir tanımlamayla “Burada işler nasıl yapılırı” temsil etmektedir<sup>4</sup>. Bu çok geniş anlamda kullanılan tanım, işletmenin çalışma biçiminden ücret biçimine, çalışanlar arasındaki ilişkilerden, iş görenlerine karşı olan tavırlarına kadar birçok olguyu içermektedir<sup>5</sup>. Deal ve Kennedy (2000)<sup>6</sup> örgütsel kültürü; “örgütte yapılan her şeyin yapılış biçimi olarak tanımlayıp, örgüt kültürünün özünü değerlerin meydana getirdiğini belirtir. Koşut bir tanımlamayla; Örgüt kültürü; genel olarak belirlenmiş (kanıksanmış) değerler setidir. Örgüt çalışanlarına hangi davranışların kabul edilir, hangilerinin kabul edilmez olduğuna yardım eder<sup>7</sup>. Bu bağlamda Örgüt kültürü, organizasyon içindeki kişileri yönlendiren kolektif normların bir seti olarak düşünülebilir<sup>8</sup>.

Örgüt kültürü; Örgüt üyelerinin paylaştığı değerler, inançlar ve temel varsayımlar bütünüdür<sup>9</sup>. Bu paylaşılan inanç ve beklentiler, ürün ve hizmetleri, iletişim ve diğer sözlü ifadeleri, davranış ve duyguları oluşturur<sup>10</sup>.

---

<sup>3</sup> Halil Can, Öznur Aşan, Miski Eren Aydın, **Örgütsel Davranış**, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, 2006.

<sup>4</sup> Kim Cameron, E.Quinn Robert. **Diagnosing and Changing Organization Culture**, San Fransisco: Revised Edition, 2006; Joanne Martin. **Organizational Culture, Mapping the Terrain**, A sage Publications Series London, 2002.

<sup>5</sup> Joanne Martin, **Organizational Culture, Mapping The Terrain**, A sage Publications Series London, 2002.

<sup>6</sup> Deal Terrencee, Kennedy Allana, **The New Corporate Cultures: Revitalizing The Work Place After Downsizing, Mergers and Reengineering**, Cambridge: Perseus Publishing, 2000.

<sup>7</sup> Gregory Moorhead, W.Rickky Griffin. **Organizational Behaviour**, Second Edition, ABD: Houghton Mifflin, 2.Baskı. New Jersey,1989; Alvesson Mats, **Understanding Organizational Culture**, London: Sage Publications Ltd, 2002.

<sup>8</sup> Neslihan Derin, “Çalışanların Algılamalarına göre Yalnız Yönetimin İç İmaja etkisi: Türkiye’deki Özel Hastanelerde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya, 2008.

<sup>9</sup> Daniel Prajoga, Christopher Mcdermott,. “The Relationship Between Multidimensional Organizational Culture and Performance”, Vol:31, No:7, 2011, **International Journal Operations of Operations& Production Management.**; James Gibson, M.john Ivancevich, H.Jomes Donnely, **Organization Behaviour Structure Processes**, 9.baskı, 1997, Mcgraw-Hill.; Eren Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, 7.baskı, 2001.

<sup>10</sup> Don Hellriegel Don, John Slocum, Richard Woodman. **Organizational Behaviour**, Fourth Edition, West Publishing Company,1986; Christopher, Mcdermotts, Gregory Stock. “Organizational Culture and Advance Manufacturing Technology Implementation”, **Journal of Operations Management**, Volume 17, Issue 5,

Tanım olarak kültür, tarif edilmesi zor, soyut, üstü kapalı ve bir kavramdır<sup>11</sup>. Bu bağlamda örgüt kültürü; bir grubun sahip olduğu ve çeşitli ortamlarını nasıl algıladıkları, düşündükleri ve tepki verdiklerine dair, paylaşılan, hâlihazırda olan gizli varsayımlardır<sup>12</sup>. Örgüt kültürünün, örgütü diğer örgütlerden ayırt eden üyeler tarafından paylaşılan anlamlar sistemini ifade ettiği konusunda bir fikir birliği olduğu görülmektedir<sup>13</sup>. Bu paylaşılan anlam sistemi, daha detaylı bir incelemeyle, örgütün değer verdiği önemli özellikler bütünüdür<sup>14</sup>. Bu özellikler bütünü kapsamında örgütün kültür değerlerini şu boyutlarda ele aldığımızda 1) Eylemlerde normlara uygunluk 2) Ayrıntılara Önem verme 3) Süreç ya da sonuçlara Yönelme 4) Göreve veya sosyal ilişkilere yönelme 5) Kontrol biçimi (gevşek ya da katı kontrol sistemi) 6) Değişime karşı tutum 7) Örgüte bağlılık düzeyi, kültürler arasındaki farklılığı belirlemede bir ölçüt olarak kullanılabilir<sup>15</sup>. Bu bağlamda örgütü, bu boyutlar üzerinden değerlendirmek, örgütün kültürü hakkında tam bir resim ortaya koyar. Bu resim, üyelerin örgüt hakkında sahip oldukları, örgüt içinde nelerin nasıl yapıldığı ve üyelerin nasıl davranmaları beklendiği gibi paylaşılan anlayış duyguları için temel oluşturmaktadır<sup>16</sup>. Tanımların çeşitliliğine rağmen bunlar arasında bazı ortak noktalarda görülmektedir<sup>17</sup>.

- 1) Öncelikle tüm tanımlarda örgüt üyelerince paylaşılan bir değerler bütününden bahsedilmektedir. Bu bütün, üyelere doğru ve kabul edilebilir olan davranışla yanlış ve kabul edilemez olan davranışın ne olduğunu bildirir.
- 2) İkinci ortak nokta, değerler bütünüünün tüm üyelerce sorgulanmaksızın doğru kabul edilmesidir.
- 3) Tanımlarda kültürel yapıya genellikle işlevselci bir anlayışla yaklaşılmaktadır.

---

August,1999, p. 521- 533; Ronda F. Reigle. “**Organizational Culture Assessment: Development of a Descriptive Test Instrument**”, Hunstville: Alabama, 2003.

<sup>11</sup> Stephen Robbins, **Organizational Behaviour**, 9 th, San Diego State University,2001.

<sup>12</sup> Angelo Kinicki, & Robert Kreitner, **Organizational Behaviour**, key concept, skills .& best practices, Mcgraw-Hill, Irwin, 2003.

<sup>13</sup> Stephen Robbins. **Organizational Behaviour**, 9 th, San Diego State University, 2001; Nyameh Jerome. “Empirical Investigation of the Impact of Organizational Culture on Human Resource Management”, Vol:4, No:5, 2013; Pirjol Florentina, Raluca Maxim. “Organizational Culture And Its Way of Expression Within The Organization, **Annals of Faculty of Economics**, Vol 1, issue 2, 2012, p. 371-376; Prajoga, Daniel, Mcdermott, Christopher. “The Relationship Between Multidimensional Organizational Culture and Performance”, Vol:31, 2011, No:7, **International Journal Operations of Operations & Production management**. Judith Gordon. **A Diagnostic Approach to Organizational Behaviour**, 4.Baskı,1992.

<sup>14</sup> Stephen Robbins, **Organizational Behaviour**, 9 th, San Diego State University, 2001.

<sup>15</sup> Binali Doğan, **Örgüt Kültürü**, Ekim, Beta yayınları, 2007.

<sup>16</sup> Stephen Robbins, **Organizational Behaviour**, 9 th, San Diego State University, 2001.

<sup>17</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Alfa, Aktüel Yayınları, 2001.

- 4) Tanımlardaki bir diğerk ortak yön de değerklerin iletimi ve paylaşılmasında kullanılan yollara ilişkindir. Örgüt içindeki sembollerin, bunlara yüklenen anlamların, hikâyelerin ve geçmiş olayların hem ortak kültürün yaratımı ve iletimini sağlayan hem de davranışları yönlendiren kültürel unsurlar olduğu belirtilmektedir.

Örgüt kültürünün tanımı konusunda görüş birliğı olmamakla birlikte, bu konuda yapılmış tanımlar incelendiğinde örgüt kültürünü “ paylaşılmış değerkler ve normlar" ve bunları örgütte gösteren sembollerin oluşturduğunu söylemek yanıltıcı olmaz.

### **Örgüt Kültürü Tipleri**

Örgüt kültürü çalışmaları, ana hatları ile örgütlerin baskın kültürel özelliklerinin belirlenmesine ve bu özellikler ile örgütsel çıktılar arasındaki ilişkilerin açıklanmasına yöneliktir. Bu farklı özelliklerin belirlenmesi ve tanımlanması örgüt kültürü tipleri olarak ele alınmaktadır<sup>18</sup>. Örgüt kültürü tipleri ile ilgili olarak yazında çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Örgüt kültürü kavramının tanımlarının disiplinlere göre farklılaştığını ve bu nedenle de çeşitli şekillerde tanımlanabildiğı görülmektedir. Kavram hakkında araştırma yapanların tanımları arasında farklılaşma olduğu gibi kavramı sınıflandırmaları da değişmektedir. Sınıflandırmaları yapan araştırmacılar kültüre kendi perspektiflerinden bakarak sınıflandırma yapmışlardır<sup>19</sup>. Bu konudaki sınıflandırmalar araştırmacıların vurgularına ve çalışmalarında dayanak olarak seçtikleri kuramsal modellere göre farklılık göstermektedir. Çalışmamızda örgütsel sinizm üzerinde Wallach'ın bu kültür sınıflandırması etkili olabileceğı düşünülerek bu sınıflandırmaya yer verilmiştir.

Wallach (1983)<sup>20</sup>, örgüt kültürünü yenilikçi, bürokratik ve destekleyici kültür olarak üç alt boyutta ele almıştır:

### **Yenilikçi kültür**

Değişim, girişimcilik, heyecan ve dinamizm gibi değerkleri içerisinde barındırmaktadır. Yenilikçi kültür tipine sahip olan firmaların yöneticileri yeni ürünler üretmek, yeni pazarlara girme eğilimindedirler ve riske girmekten hoşlanırlar. Bu örgütlerde

---

<sup>18</sup> Binali Doğan, **Örgüt Kültürü**, Ekim, Beta yayınları, 2007.

<sup>19</sup> Gürsu Sezen Torun, “Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, **T.C. Sanayi Bilim ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü**, Yayın No:724, 2012.

<sup>20</sup> Ellenj Wallach, “Individuals and Organizations: The Cultural Match, **Training and Development Journal**, February, 1983.

adem-i merkeziyetçi yapı görülür<sup>21</sup>. Bu örgütlerin faaliyet sahaları ve endüstrileri genellikle yeniliklere açıktır ve yöneticiler yeni fırsatlar aramayı tercih ederek strateji ve yapılarında değişim ve belirsizlikler yaratmayı arzulamaktadırlar<sup>22</sup>. Girişimci ve istekli kişiler bu ortamlarda gelişirler<sup>23</sup>.

### **Bürokratik kültür**

Güç ve kontrol, sorumluluk ve otorite açıkça tanımlanmakta ve sistemli bir yapı ve formalite etrafında konumlandırılmaktadır<sup>24</sup>. Rol kültürü, mantık ve rasyonellikle çalışan, bürokratik örgütün bir diğer adıdır. “Klasik bürokrasi” olarak nitelendirilen rol kültürüne sahip örgütlerde rasyonel ve yasal yapılanmalar söz konusudur<sup>25</sup>. Bu kültür istikrarlı pazarda yer alan işletmeler için uygundur. Ayrıca bu kültür yaratıcı kişileri bünyesinde çalıştırmak istemez<sup>26</sup>. Bürokratik anlayış kariyer bakımından “kapalı kariyer” sistemini benimsemektedir. Örgütte boşalan görevlere ancak örgüt içinden üyeler atanmaktadır, dışarıdan elaman alınmasına pek fazla olanak tanınmamaktadır. Çalışanların kurumdaki yükselmeleri, işteki başarılarından daha çok çalışma hayatındaki kıdemlerine bağlanmaktadır<sup>27</sup>.

### **Destekleyici kültür**

Geniş bir aile ile uyumlu ilişkiler ve insani değerleri odak noktasına almaktadır<sup>28</sup>. Bu bağlamda; destekleyici kültürler, çalışanların birbirlerinden öğrenebilecekleri “sıcak bir aile” çevresine sahip olmaları, işbirlikçi ve ilişki yönelimli olmaları ile karakterize edilir<sup>29</sup>. Destekleyici kültürlerde özellikle liderlerin ve çalışanın birbirine güvendiği, bu da bir bakıma çift yönlü iletişim ve samimi geri bildirim olduğu, çalışanların birbirlerine ve işlerine karşı nerede durduğunu bildiği ve bunun sonucunda da endişe ve merak etmek için çabalarını harcamadıkları, yöneticilerin çalışanlarını geliştirmek için kendilerini sorumlu hissettikleri

---

<sup>21</sup> Alan William, Paul Dobson, Mike Walters, **Changing Culture: New Organizational Approaches**, Institute of Personnel Management, 1993.

<sup>22</sup> Beril Akıncı Vural, **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim yayınları; Eren Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, 7.baskı, 2001.

<sup>23</sup> Ellenj. Wallach, “Individuals and Organizations: The Cultural Match”, **Training and Development Journal**, February, 1983.

<sup>24</sup> Wallach, a.g.e

<sup>25</sup> Melek Alev Sönmez, “Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Kış 2006, Sayı 45, ss: 85-108, <http://kuey.net/index.php/kuey/article/view/350/175>, 17 .05 2014.

<sup>26</sup> Wallach, a.g.e

<sup>27</sup> Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, 7.baskı, 2001.

<sup>28</sup> Wallach, a.g.e.

<sup>29</sup> Wallach, a.g.e.

bir örgüt ortamıdır<sup>30</sup>.

## ÖRGÜTSEL SINİZM

Örgütsel sinizmi, iş çevresindeki; sorunlu olaylara karşı örgüt üyelerinin kendilerini savunmalarının karşılığı olarak ifade etmektedirler<sup>31</sup>. Andersson (1996)<sup>32</sup>, çalışan sinizmini çalışanın örgüte, yöneticiye ya da örgütle ilgili herhangi bir değişkene karşı duyulan ümitsizlik, güvensizlik, kızgınlık, ümitsizlik, hayal kırıklığı) genel veya spesifik tutum olarak kavramlaştırmıştır. Örgütsel sinizm, Örgüte ilişkin “eleştirici”, yine örgüte ilişkin “küçük düşürücü” ve “olumsuz tutum”.<sup>33</sup> bulunma eğilimindeki inanç ve duyguları kapsamaktadır<sup>34</sup>. Bu tutumlar üç boyutta ele alınmaktadır<sup>35</sup>.

**Bilişsel (İnanç) Boyut:** Örgütsel sinizmin bu boyutu; öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla meydana gelen, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna yönelik bir inançtır. Bu yönüyle sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ile ilgili olan inançsızlık eğilimini içermektedir<sup>36</sup>. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu incelendiğinde; sinik tutuma sahip bireylerin, çalıştıkları örgütteki uygulamaların örgütsel ilkelere yoksun olduğuna, örgütte yapılan resmi açıklamaların çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığına, örgüt içindeki ilişkilerin kişisel çıkarlara bağlı ve örgütlerdeki bireylerin tutarsız ve güvenilmez olduğuna dair inançlara sahip oldukları görülmektedir<sup>37</sup>.

**Duyuşsal (Duygu) Boyut:** Örgütsel sinizmin duygusal boyutu ise örgüte yönelik kızgınlık, öfke, utanç, sıkıntı ve hatta tiksinti hayal kırıklığı ve şüphe gibi olumsuz duygu ve

---

<sup>30</sup> Zandy b.,Farren Leibowitz, **Designing Career Development Systems**, Jossey-Bass (San Francisco, Calif.), 1st edition,1986.

<sup>31</sup> Nil Pelit, Elbeyi Pelit, **Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)**, Ankara: Detay Yayıncılık, 2014.

<sup>32</sup> Lynne M. Andersson, “Employee Cynicism: An examination Using a Contract Violation Framework”, **Human Relations**, 49/11, 1996, s.1395-1418.

<sup>33</sup> Walter D Davis, William L. Gardner, Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: “An Attributional and Leader-Member Exchange Perspective”, **The Leadership Quarterly**, 15/4, 2004, s.439 - 465; Kasalak, G. Aksu, B. M, “Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, 14/1, 2014, s.115-133.

<sup>34</sup> James W. Dean, Pamela Brandes and Ravi Dharwadkar, Organizational Cynicism, **The Academy of Management Review**, 23/2, 1998, 341-352.

<sup>35</sup> Dean, a.g.e.; Gamze Kalağan, Cem Oktay Güzeller, Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı- 27, 2010, s. 83-97; Şebnem Aslan ve Demet Akarçay, Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:41, 2013, s. 25-44.

<sup>36</sup> Dean, a.g.e; Yasemin Torun, Canan Çetin, “Örgütsel Sinizmin Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi: Kuşaklara Göre Örgütsel Sinizmin Hedefinde Ne Var?”, **İş ve İnsan Dergisi**, 2/2, 2015, s.137-146.

<sup>37</sup> İbrahim Efe Efeoğlu, ve Esengül İplik, “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20/3, 2011, 343-360.

hisler oluşturmaktadır<sup>38</sup>.

**Davranışsal Boyut:** Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, iş görenlerin örgütle ilgili olarak, çevresine olumsuz bilgiler aktarması, şikayet etmesi, eleştiride bulunması olarak ifade edilmektedir<sup>39</sup>. Bu davranışların çoğu, örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğuna dair ifadelerdir. Bu boyut güçlü eleştirileri, karamsar tahminleri, alaycı mizah gibi unsurları ve örgütle ilgili hakir görmeleri ve eleştirel ifadeleri de kapsamaktadır<sup>40</sup>. Örgütsel sinizmin nedenleri arasında; adaletsizlik algısı, psikolojik kontrat ihlali, üstlere güvensizlik, liderlik davranışındaki eksiklikler, çok uzun çalışma saatleri, yıldırma, yönetim tarzı, yanlış yönetilen değişim çabaları, yüksek düzeyde rol çatışması, aşırı iş yükü, gibi olumsuzluklar da sıralanmaktadır<sup>41</sup>.

Sinizmin, örgütlerin etkililik ve verimliliğini azaltan, önemli maddi ve manevi kayıplara neden olan etkileri vardır. Bu kapsamda işten doyumsuzluk, örgüte bağlılığın azalması, sabotaj, hırsızlık, dolandırıcılık, örgütsel küçülmelerin artması, işten ayrılma oranlarının artması, işgücü devrinin azalması, işten çıkarılma oranlarının artması, işe yabancılaşma ve örgütsel performansın düşmesine kadar çok geniş bir alana yayılan örgütsel sinizm sonuçlarından söz edebilmek mümkündür<sup>42</sup>. Örgütlerde örgütsel sinizm sonuçları uzun süre devam ederse sonuçları çok ağır olabilir ve örgüt parçalanmaya başlar ve en sonunda örgütün etkililiği ve yaşayabilirliği tehlikeye düşer<sup>43</sup>. Örgütsel etkenler ve deneyimlerden kaynaklanan örgütsel sinizmin önlenmesi de yine örgütün izleyeceği politika ve uygulamalara bağlı olmaktadır. Sinizmi azaltmak ya da gidermek amacıyla geliştirilen çözümlerin ve yapılacak örgütsel düzenlemelerden bazıları şunlardır<sup>44</sup>.

---

<sup>38</sup> James W. Dean, Pamela Brandes and Ravi Dharwadkar, Organizational Cynicism, **The Academy of Management Review**, 23/2, 1998, 341-352.

<sup>39</sup> Rahaoul Sheel, C. And Vohra Neharika, "Relationship Between Perceptions of Corporate Social Responsibility and Organizational Cynicism: The role of Employee Volunteering", **The International Journal of Human Resource Management**, 201(13), 2016, 1373-1392; James W. Dean, Pamela Brandes and Ravi Dharwadkar, "Organizational Cynicism", **The Academy of Management Review**, 23/2, 1998, 341-352.

<sup>40</sup> Efeoğlu, a.g.e.

<sup>41</sup> Ayşehan Çakıcı ve Seçkin Doğan, "Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 15/1, 2014, 79-89; Efeoğlu, a.g.e.; Beheshtifar, M., Moghadam, M.N, Effect of Organizational Cynicism Factors on Normative Commitment, **Journal of Social Issues & Humanities**, 3(10), 2015, p.273-276, Bestpractices, Mcgraw- Hill, Irwin.

<sup>42</sup> Chiaburu, Dan S.,Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G.C. and Lomeli, L.C, "Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism:A Meta-Analysis", **Journal of Vocational Behavior**, 83/2, 2013,181-197.

<sup>43</sup> Nil Pelit ve Elbeyi Pelit, **Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)**, Ankara: Detay Yayıncılık, 2014.

<sup>44</sup> Pelit, a.g.e, s.109.



- Örgütlerde en önemli değerin işgörenler olduğunu fark etmek,
- İşgörenleri, maddi, manevi, sosyal ve kültürel anlamda desteklemek,
- İşgörenlerin stres düzeyini düşürmek ve tükenme noktasına gelmelerinin önüne geçmek,
- İşgörenlerin fiziksel ve teknolojik çalışma koşullarını iyileştirmek,
- Örgütsel esnekliği arttırmak,
- İşgörene örgütteki değişimler hakkında bilgi vermek ve örgütsel iletişimin önemini göz ardı etmemek,
- İşyerindeki monotonluğu azaltmak
- İşgörenlerin, görevleriyle ilgili gerçekçi beklentilere ve hedeflere odaklanmasını sağlamaktır,
- İşletmede uygulanan mevcut ödül sistemlerinin geliştirilerek hak edene hak ettiği ödülün verilmesi (ayın personeli seçimi, ikramiye, terfi vb.)

## **METODOLOJİ**

### **Araştırmanın Önemi ve Amacı**

Bu araştırmanın amacı; çalışanların örgüt kültürü algısı ile örgütsel sinizm tutumlarının cinsiyet, yaş, pozisyon, eğitim düzeyi, örgütte çalışma süresi ve kuruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirleyerek, çalışanların örgüt kültürü algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etki edip etmediğinin incelenmesidir. Araştırmanın amacı, örgütlerin önemli kaynağı insana özgü bir kavram olan örgütsel sinizm hakkında literatürün taranıp, kavramın geliştirilerek tanıtılmasını, anlaşılmasını sağlamak ve örgüt kültürü ile ilişkisini irdeleyerek konuya ilişkin literatüre katkı sağlamaktır. Bunun yanı sıra ulaşılan bulgular ve sonuçlarla kurumların personel politikalarının iyileştirilebilmesine katkı sağlamak ta araştırmanın ikincil amacıdır. Bu amaçla, örgüt kültürü ve örgütsel sinizm konularında ilgili literatür taranmış, daha sonra da örgüt kültürü ve örgütsel sinizm arasında ilişkinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla Bitlis ilinde bulunan otel çalışanları ile bir anket uygulama çalışması yapılmıştır.

## Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma betimsel bir araştırmadır, bir durum tespittir. Bu bölümde, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketin uygulanması ve verilerin toplanması, veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve analizler üzerinde durulmuştur. Araştırma evreni, Bitlis ilindeki 3 ve 4 yıldızlı otel çalışanlarıdır. Sonuç olarak araştırma evreninde bulunan toplam otel çalışanı sayısı 99'dur. Araştırmanın birinci bölümündeki örgüt kültürü, Wallach'ın (1983) bir çalışmasından uyarlanan ölçek ile değerlendirilmiştir. Ölçek, örgüt kültürünü her boyutta sekiz ifade olmak üzere bürokratik, yenilikçi ve destekleyici olarak üç alt boyutta toplam 24 ifade ile değerlendirmektedir. Ölçek Türkçe'ye Yahyagil (2004) tarafından uyarlanmıştır. KMO katsayısı, veri matrisinin faktör analizi için uygun olup olmadığını, veri yapısının faktör çıkarma için uygunluğu hakkında bilgi verir. Faktörleştirilebilirlik (factorability) için KMO'nun .60 'dan yüksek çıkması beklenir<sup>45</sup>. (Büyüköztürk, 2011:126). KMO test değeri 0,871 olarak ölçülmüştür. KMO değeri de örgüt kültür tipi ölçeğinin faktör analizine uygunluğunun mükemmel düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett testi sonuçlarının Ki kare testindeki gibi anlamlılık değerine bakılırsa  $P:0,00 < 0,05$  kıyaslamasından verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği söylenebilir. Örgüt kültürüne ait ankette belirtilen 24 yargının toplandığı 3 faktör toplam değişkenliğin % 69,126'sını açıklamaktadır.

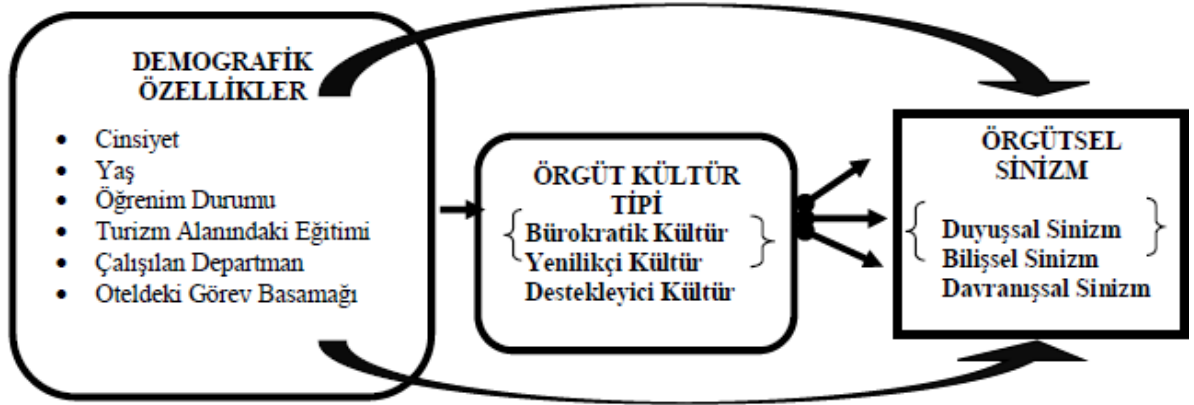
24 soruluk ölçekte yapılan güvenirlik testinde tüm anket sorularının güvenirliği  $\alpha =$  Cronbach Alpha değeri 0,854 olarak bulunmuştur. Bu güvenirlik yüksek dereceli bir güvenirlik seviyesidir. Alfa katsayısına bağlı olarak,  $0,80 < \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir<sup>46</sup>. Anketimizin genel güvenirlik yapısını ortaya koyan Cronbach Alfa katsayılarını değerlendirdiğimizde; Bürokratik örgüt kültürünü içeren 8 soruluk ölçekte güvenirlik katsayısı  $\alpha = 0,812$  ( $\alpha =$  Cronbach Alpha değeri), Destekleyici örgüt kültürünü içeren 8 soruluk ölçekte güvenirlik katsayısı  $\alpha = 0,846$ , Yenilikçi örgüt kültürünü içeren 8 soruluk ölçekte güvenirlik katsayısı  $\alpha = 0,869$  olarak ölçülmüştür. Her boyuta ilişkin yer alan ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir. Örgütsel sinizm algısını ölçmek için ise Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve 13 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği Arabacı (2010), Kalağan ve Aksu (2010)

<sup>45</sup> Şener Büyüköztürk, **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Pegem Akademi Yayıncılık, 2011.

<sup>46</sup> Kazım Özdamar, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, Genişletilmiş 5.Baskı, Kaan Kitabevi, 2004.

tarafından yapılan çalışmalarda da kullanılmıştır<sup>47</sup>. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. 13 soruluk ölçekte yapılan güvenilirlik testinde tüm anket sorularının güvenilirliği  $\alpha =$  Cronbach Alpha değeri 0,884 olarak bulunmuştur. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. 13 soruluk ölçekte yapılan güvenilirlik testinde tüm anket sorularının güvenilirliği cronbach alpha değeri 0,862 olarak bulunmuştur. Anketimizin genel güvenilirlik yapısını ortaya koyan cronbach alfa katsayısını değerlendirdiğimizde; Bilişsel boyutu içeren 5 soruluk ölçekte güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,891$ , Duygusal boyutu içeren 4 soruluk ölçekte güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,873$ , Davranışsal boyutu içeren 4 soruluk ölçekte güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,745$  olarak ölçülmüştür. Her boyuta ilişkin yer alan ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir.

### Araştırmanın Modeli



### Araştırma Modeli

Araştırma modelinden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir.

H<sub>1</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından bilişsel sinizme ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>2</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından duyuşsal sinizm ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>3</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından

<sup>47</sup> Korhan Karacaoğlu, Fatma İnce, “Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği,” **Business and Economics Research Journal**, Volume 3, Number 3, 2012, p. 77 - 92

davranışsal sinizme ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>4</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>5</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin bürokratik örgüt kültür tipine ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>6</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin yenilikçi örgüt kültür tipi algılarına ilişkin farklılık vardır”

H<sub>7</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin destekleyici örgüt kültür tipine ilişkin algılarında farklılık vardır”

H<sub>8</sub>: “Bürokratik örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir”

H<sub>9</sub>: “Destekleyici örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir”

H<sub>10</sub>: “Yenilikçi örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>11</sub>: “Bürokratik örgüt kültürü tipi bilişsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir”

H<sub>12</sub>: “Destekleyici örgüt kültürü tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>13</sub>: “Yenilikçi örgüt kültürü tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>14</sub>: “Bürokratik örgüt kültürü tipi duyuşsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir”

H<sub>15</sub>: “Destekleyici örgüt kültürü tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>16</sub>: “Yenilikçi örgüt kültürü tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>17</sub>: “Bürokratik örgüt kültürü tipi davranışsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir”

H<sub>18</sub>: “Destekleyici örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

H<sub>19</sub>: “Yenilikçi örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir”

### Araştırma Bulguları ve Bulguların Değerlendirilmesi

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Cinsiyet	Kadın	28	28,3
	Erkek	71	71,7
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,0</b>
		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Yaş	25 - 30	59	50,5
	31 - 35	25	28,3
	36 - 45	2	15,2
	45 ve üzeri	13	6,1
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,0</b>
Öğrenim	İlköğretim	27	27,3
	Lise	45	45,5
	Önlisans	21	21,2
	Lisans	6	6,1
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,00</b>
Tur Öğrenim	Almadım	50	50,5
	Kurs	28	28,3
	Lise Eğitim	15	15,2
	Lisans Eğitim	6	6,1
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,00</b>
Otelde Çalışılan Departman	Ön Büro	25	25,2
	Mutfak	19	19,9
	Kat Hizmetleri	21	21,1
	Mu - Satınalma	13	13,1
	Rest - Bar	20	20,2
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,00</b>
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	5,1
	Orta Yönetici	37	37,4
	Alt Yönetici	57	57,6
	<b>Toplam</b>	<b>99</b>	<b>100,00</b>

Tablo 1 incelendiğinde, ankete katılan çalışanların %28,3'ü Kadın %71,7'si Erkektir. Bu dağılıma baktığımızda Doğu Anadolu Bölgesi'nde çalışanların çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Bu bulguya bakılarak; Turizm sektörü diğer sektörlerden farklı olarak mevsimlik olma, düzensiz çalışma saatleri, eş zamanlı üretim, kalifiye olmayan personel çalıştırma ihtiyacı, düşük ücretler<sup>48</sup>. sosyal statüsü düşük olan pozisyonlar<sup>49</sup> gibi özellikleri nedeniyle bayan çalışanların sektörde daha az yer aldığı söylenebilir. Çalışanların büyük çoğunluğunun %85'i 25-30 ve 30-45 yaş aralıklarında olduğu görülmektedir. Bu bulguya bakılarak; Turizm sektörü genel olarak sezonluk personel çalıştırdığı için çalışanlarını özellikle genç ve dinamik personelden seçmeleri bu durumu doğrular niteliktedir.

Çalışanlar eğitim durumuna göre incelendiğinde ise lise eğitimi alanların %45,5 ile en fazla olduğu, ilköğretim mezunlarının %27,3 ile 2. sırada oldukları, üniversite eğitimi almış olanların oranlarının ise düşük oldukları gözlenmiştir. Bu bulguya dayanarak; Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellerimizde çalışanların eğitim düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Bunda genel olarak bu bölgelerde turizm alanında üniversite düzeyinde eğitim veren kurumların az olması ve eğitilmiş personelin daha çok kıyı otellerde çalışmayı tercih ettikleri söylenebilir. Çalışanların Turizm alanında almış oldukları eğitim durumları incelendiğinde; araştırmamızda; Turizm eğitimi almamış olanların %50,5 ile en fazla olduğu, Turizmde lise seviyesinde mesleki eğitim alanların % 15,2 olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde en çok otomasyona gidilemeyen bölümün bu departman olması çalışan işgücünün burada yoğunlaşmasına neden olmuştur. Organizasyonda çalışanların yönetsel pozisyonuna göre katılımcılar incelendiğinde departman elemanlarının %57,6 ile en fazla olduğu görülmüştür.

---

<sup>48</sup> Amoah, v.a. And Baum, t., "Tourism Education: Policy Versus Practice", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 9 (1), 1997, p.5-12.

<sup>49</sup> Hjalager, a.m. And Andersen s. "Tourism Employment: Contingent Work or Professional Career?", **Employee Relations**, 23 (2), 2001, p. 115-129

## Demografik Özelliklerin Örgüt Kültür Tipleri ve Örgütsel Sinizm Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması

Tablo 2: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgütsel Sinizmin Boyutlarından Bilişsel Sinizm Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
Cinsiyet	Kadın	28	3,2500	,60339	p= 0,257
	Erkek	71	2,9965	,47931	T= 3,188
Yaş	25 - 30	59	3,1390	,06665	p= 0,892
	31 - 35	25	3,1680	,09336	F= 1,187
	36 - 45	2	2,5000	,10000	
	45 ve üzeri	13	2,6423	,14332	
Öğrenim	İlköğretim	6	3,9583	,54052	p= 0,00
	Lise	27	2,0996	,53284	F=2,805
	Önlisans	21	2,0833	,48666	
	Lisans	45	2,0289	,66590	
Turizm eğitimi	Almadım	50	3,0740	,54326	p= ,727
	Kurs	28	3,1679	,46869	F= 4,512
	Lise Eğitim	15	2,9667	,50309	
	Lisans Eğitimi	6	2,8083	,69672	
Çalışılan departman	Ön büro	22	3,9455	,64363	p= ,187
	Mutfak	22	2,0818	,62518	F= 1,99
	Kat Hizmetleri	22	2,1432	,41008	
	Muhasebe- Satınalma- Depo	12	2,0167	,61730	
	Restoran ve Bar	21	2,1333	,31557	
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	2,1400	,1122	p= ,0000
	Orta Yönetici	37	2,7900	,0823	F= 1,79
	Alt Yönetici	57	3,6400	,14443	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır. \* p<0.05 ise önemlidir.

Çalışanların bilişsel sinizm algıları; cinsiyet, yaş, departman, turizm eğitimi alma durumlarına göre farklılık göstermemektedir. Ancak öğrenim durumu ve görev basamağında çalışanların bilişsel sinizm algılarında farklılık görülmektedir (p=0.00<0.005) İlkokul mezunlarının üniversite mezunlarına göre bilişsel sinik algılarının daha fazla olduğu, çalışanların (astların) yöneticilerine göre bilişsel sinik algılarını daha fazla yaşadıkları söylenebilir. Buna göre H<sub>1</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından bilişsel sinizme ilişkin algılarında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 3: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgütsel Sinizmin Boyutlarından Duyuşsal Sinizm Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	28	3,5500	,50339	p= 0,000
	Erkek	71	2,8865	,37931	T= 4,168
<b>Yaş</b>	25 - 30	59	3,1190	,03665	p= 0,552
	31 – 35	25	3,1780	,03336	F= 2,147
	36 - 45	2	2,3000	,04442	
	45 ve üzeri	13	2,2423	,14332	
<b>Öğrenim</b>	İlköğretim	6	3,4583	,54052	p= 0,07
	Lise	27	2,0196	,53284	F= 3,915
	Önlisans	21	2,0433	,48666	
	Lisans	45	2,0689	,66590	
<b>Turizm eğitimi</b>	Almadım	50	3,0740	,74326	p= ,127
	Kurs	28	3,1679	,36869	F= 12,312
	Lise Eğitim	15	2,9667	,20309	
	Lisans Eğitimi	6	2,8083	,39672	
<b>Çalışılan departman</b>	Ön büro	22	3,9455	,54363	p= ,167
	Mutfak	22	2,1818	,22518	F= 10,99
	Kat Hizmetleri	22	2,1132	,21008	
	Muhasebe-Satınalma-Depo	12	2,1167	,31730	
	Restoran ve Bar	21	2,1333	,41557	
<b>Oteldeki Görev Basamağı</b>	Üst Yönetici	5	2,34	,3022	p= ,125
	Orta Yönetici	37	2,89	,0823	F= 6,99
	Alt Yönetici	57	3,24	,03443	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır. \*p<0,05 ise önemlidir.

Çalışanların duyuşsal sinizm algıları, cinsiyetlerine ( $p=0,00<0,05$ ) göre farklılaşmaktadır. Buna göre kadın çalışanların erkek çalışanlara göre duyuşsal sinizm algılarının daha fazla olduğu söylenebilir. Buna göre;  $H_2$ : “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından duyuşsal sinizm ilişkin algılarına ilişkin farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.



**Tablo 4: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgütsel Sinizmin Boyutlarından Davranışsal Sinizm Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
Cinsiyet	Kadın	28	3,1500	,30119	p= 0,157
	Erkek	71	2,7965	,27831	T= 1,088
Yaş	25 - 30	59	3,0390	,04665	p= 0,792
	31 - 35	25	3,1380	,02336	F= 13,187
	36 – 45	2	2,5000	,02224	
	45 ve üzeri	13	2,6423	,14332	
Öğrenim	İlköğretim	6	4,1583	,54082	p= 0,00
	Lise	27	2,8296	,63284	F= 3,805
	Önlisans	21	2,8833	,58666	
	Lisans	45	2,0989	,56590	
Turizm eğitimi	Almadım	50	3,2740	,54326	p=,627
	Kurs	28	3,5679	,46869	F= 16,784
	Lise Eğitim	15	2,9667	,50309	
	Lisans Eğitimi	6	2,8083	,69672	
Çalışılan departman	Ön büro	22	3,1455	,31363	p= ,187
	Mutfak	22	2,6718	,32018	F= 14,89
	Kat Hizmetleri	22	2,1132	,21008	
	Muhasebe-Satınalma-Depo	12	2,8837	,11030	
	Restoran ve Bar	21	2,333	,31057	
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	2,14	,5122	p= ,123
	Orta Yönetici	37	2,19	,0923	F= 23,89
	Alt Yönetici	57	3,54	,10443	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır. \*p<0,05 ise anlamlı fark vardır.

Çalışanların davranışsal sinizm algıları, öğrenim düzeyine ( $p=0,00<0,05$ ), göre farklılık göstermektedir. Buna göre ilköğretim düzeyindeki çalışanların lisans eğitimi almış kişilere göre daha fazla sinik tutumlara sahip olduğu söylenebilir. H<sub>3</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm boyutlarından davranışsal sinizme ilişkin algılarında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 5: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgütsel Sinizm Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
Cinsiyet	Kadın	28	3,2500	,20119	p= 0,257
	Erkek	71	2,9965	,37931	T= 2,198
Yaş	25 - 30	59	3,1390	,01665	p= 0,892
	31 - 35	25	3,1680	,05236	F= ,187
	36 - 45	2	2,5000	,10000	
	45 ve üzeri	13	2,6423	,12332	
Öğrenim	İlköğretim	6	3,9583	,51052	p= 0,00
	Lise	27	2,8296	,43184	F=,905
	Önlisans	21	2,0833	,28366	
	Lisans	45	2,0989	,36590	
Turizm eğitimi	Almadım	50	3,0740	,64126	p=, 727
	Kurs	28	3,1679	,16869	F= ,512
	Lise Eğitim	15	2,9667	,20309	
	Lisans Eğitimi	6	2,8083	,49672	
Çalışılan departman	Ön büro	22	3,9455	,64363	p=, 187
	Mutfak	22	2,0818	,62518	F= 10,89
	Kat Hizmetleri	22	2,1432	,41008	
	Muhasebe-Satınalma-Depo	12	2,0167	,61730	
	Restoran ve Bar	21	2,1333	,31557	
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	2,34	,0112	p=,000
	Orta Yönetici	37	2,89	,0823	F= 11,99
	Alt Yönetici	57	3,24	,0344	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır. \*p<0,05 ise anlamlı fark vardır.

Çalışanların örgütsel sinizm algıları, öğrenim düzeyi ve oteldeki görev basamağına (p=0,00<0.05), göre farklılık göstermektedir. Buna göre ilköğretim düzeyindeki çalışanların lisan eğitimi almış kişilere göre daha fazla sinik tutumlara sahip olduğu ve oteldeki alt yöneticilerin üst yöneticilere göre daha fazla sinik tutumlara sahip olduğu söylenebilir. H4: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin algılarında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 6: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgüt Kültür Tiplerinden Bürokratik Örgüt Kültür Tipi Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
Cinsiyet	Kadın	28	3,1321	,53151	p= 0,343
	Erkek	71	3,0817	,52500	T= 0,460
Yaş	25 - 30	59	3,1585	,42400	p= 0,622
	31 - 35	25	3,1800	,41535	F= 1,530
	36 - 45	2	2,1500	,63640	
	45 ve üzeri	13	2,1132	,61084	
Öğrenim	İlköğretim	6	3,3593	,61547	p= 0,001
	Lise	27	3,0411	,41648	F=17 ,055
	Önlisans	21	3,0129	,23353	
	Lisans	45	2,0017	,23357	
Turizm eğitimi	Almadım	50	3,8250	,73423	p=, 818
	Kurs	28	3,9714	,66232	F=14,997
	Lise Eğitim	15	3,6400	,64059	
	Lisans Eğitimi	6	2,9750	,36539	
Çalışılan departman	Ön büro	22	2,6568	,30702	p= 0,65
	Mutfak	22	3,1432	,30566	F= 18,193
	Kat Hizmetleri	22	3,5909	,32138	
	Muhasebe-Satınalma-Depo	12	3,1917	,36985	
	Restoran ve Bar	21	3,7429	,71542	
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	2,7263	,31322	p= 0,623
	Orta Yönetici	37	2,7703	,64244	F= 19,521
	Alt Yönetici	57	3,7200	,25494	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır.

\*p<0,05 ise önemlidir.

Çalışanların bürokratik örgüt kültür tipi algıları öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır ( $p=0,00<0,05$ ), Bu sonuçlara göre; ilköğretim düzeyinde çalışanların bürokratik örgüt kültür algıları lisans eğitimi alanlara göre daha fazla algıladığı söylenebilir. H<sub>5</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin bürokratik örgüt kültür tiplerine ilişkin algılarında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 7: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgüt kültür Tiplerinden Yenilikçi Örgüt Kültür Tipi Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	28	3,2321	,77151	p= 0,243
	Erkek	71	3,2817	,88500	T= 8,260
<b>Yaş</b>	25 - 30	59	3,3585	,82400	p= 0,622
	31 - 35	25	3,3800	,81535	F= 1,530
	36 - 45	2	2,7500	,63640	
	45 ve üzeri	13	2,7192	,91094	
<b>Öğrenim</b>	İlköğretim	6	3,3593	,77547	p= 0,521
	Lise	27	3,2611	,97648	F= 3, 165
	Önlisans	21	3,1429	,73353	
	Lisans	45	3,3417	,63357	
<b>Turizm eğitimi</b>	Almadım	50	3,3250	,83423	F= 2,998
	Kurs	28	3,3714	,86232	p= ,097
	Lise Eğitim	15	3,0400	,94059	
	Lisans Eğitimi	6	2,8750	,66539	
<b>Çalışılan departman</b>	Ön büro	22	2,6568	,84702	F= 6,656
	Mutfak	22	3,1432	,81566	p= 0,493
	Kat Hizmetleri	22	3,5909	,72138	
	Muhasebe-Satınalma	12	3,1917	,67985	
	Restoran ve Bar	21	3,7429	,71542	
<b>Oteldeki Görev Basamağı</b>	Üst Yönetici	5	1,7263	,41322	F= 12,029
	Orta Yönetici	37	2,7703	,74344	p= ,000
	Alt Yönetici	57	3,7200	,55494	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır.

\*p<0,05 ise önemlidir.

Çalışanların yenilikçi örgüt kültür tipi algıları oteldeki görev basamağına göre farklılaşmaktadır (p=0,00<0.05), Bu sonuçlara göre; çalışanların yenilikçi örgüt kültür tipi algılarını üst yöneticilere göre daha fazla algıladıkları söylenebilir.

H<sub>6</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin yenilikçi örgüt kültür tipi algılarına ilişkin farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 8: Demografik Özelliklerin Çalışanların Örgüt Kültür Tiplerinden Destekleyici Örgüt Kültür Tipi Algıları Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması**

Değişken	Gruplar	Sayı	Ort.	Std. Sapma	Test
Cinsiyet	Kadın	28	1,2321	,47151	p= 0,343
	Erkek	71	2,2817	,48500	T= 0,160
Yaş	25 - 30	59	3,3585	,82400	p= 0,522
	31 – 35	25	3,3800	,81535	F= 1,530
	36 - 45	2	2,7500	,63640	
	45 ve üzeri	13	2,7192	,91094	
Öğrenim	İlköğretim	6	3,1593	,77547	p= 0,521
	Lise	27	3,1611	,97648	F=5, 265
	Önlisans	21	3,1129	,73353	
	Lisans	45	3,2417	,63357	
Turizm eğitimi	Almadım	50	3,3250	,73423	p= 0,198
	Kurs	28	3,3714	,66232	F= 3,397
	Lise Eğitim	15	3,0400	,64059	
	Lisans Eğitimi	6	2,8750	,56539	
Çalışılan departman	Ön büro	22	2,5568	,44702	F= 5,556
	Mutfak	22	3,1032	,41566	p= 0,493
	Kat Hizmetleri	22	3,8909	,32138	
	Muhasebe-Satınalma	12	2,0817	,37985	
	Restoran ve Bar	21		,71542	
				3,6429	
Oteldeki Görev Basamağı	Üst Yönetici	5	1,0263	,11362	F= 22,09
	Orta Yönetici	37	3,6703	,24374	p= ,000
	Alt Yönetici	57	4,6200	,65484	

\*Bu ortalamaların karşılaştırılması için T testi ve Anova testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeni için T testi, yaş ve eğitim durumu değişkenleri için Anova testi uygulanmıştır.

\*p<0,05 ise anlamlı fark vardır.

Çalışanların destekleyici örgüt kültür tipi algıları oteldeki görev basamağına göre farklılaşmaktadır (p=0,00<0.05), Bu sonuçlara göre; çalışanların destekleyici örgüt kültür tipi algılarını üst yöneticilere göre daha fazla algıladığı söylenebilir. H<sub>7</sub>: “Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin destekleyici örgüt kültür tiplerine ilişkin algılarında farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

### Örgüt Kültürü Tiplerine İlişkin Regresyon Analizi

Anket formundan elde edilen verilere uygulanan faktör analizinden sonra otel işletmelerinin kariyer yönetim sistemi uygulamalarında etkili oldukları örgüt kültür tiplerinin etkilerini

belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon modeli iki veya daha fazla açıklayıcı değişkene gerek duyulduğu durumlarda birden çok açıklayıcı değişkenli analiz modeli olarak tanımlanmaktadır<sup>50</sup>. Bu araştırmada uygulanan çoklu regresyon modeli kariyer yönetim sistemi uygulamalarını açıklamada üç örgüt kültür tipini açıklayıcı değişken olarak kullanıldığı modeldir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 9, 10, 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 9: Örgüt Kültürü Tipleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Stnd. Beta	t test	Test	R square
(Constant) ( $\beta_0$ )	1.414	0.014		10.168	F=35.527 P= 0.000	0.214
Bürokratik ( $\beta_1$ )	0.153	0.522	0.069	2.000		
Yenilikçi ( $\beta_2$ )	-0.016	0.039	0.123	-2.025		
Destekleyici ( $\beta_3$ )	-0.029	0.073	0.106	-1.220		

\* Bağımlı Değişken Örgütsel Sinizm

\*\* Bürokratik Örgüt Kültürü, Yenilikçi Örgüt Kültürü ve Destekleyici Örgüt Kültür tipinin Örgütsel Sinizm algısını etkileyip etkilemedikleri, etkiliyorlar ise buna bağlı oluşabilecek regresyon denklemi hesaplanmıştır.

\*\*\* Örgütsel sinizm= 1,414 + 0,153 (Bürokratik ÖK) - 0,016 (Yenilikçi ÖK) -0,029 (Destekleyici ÖK)

Tablo 9’deki sonuçlara göre, örgütsel sinizm ile bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü ve destekleyici örgüt kültürü arasındaki çoklu doğrusal regresyon modeli anlamlı bulunmuştur (F=35.527; p<0,001). Buna göre, çoklu doğrusal regresyon modeli için bulunan regresyon katsayıları anlamlıdır ve sıfıra eşit değildir. Bir diğer anlatımla, modele ilişkin bulunan en az bir regresyon katsayısı sıfırdan farklıdır. Bürokratik örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemiştir. Elde edilen bu sonuç; H<sub>8</sub>: “Otel işletmelerinde bürokratik örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Destekleyici örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç; H<sub>9</sub>: “Destekleyici örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir. Yenilikçi örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç; H<sub>10</sub>: “Yenilikçi örgüt kültürü tipi örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

<sup>50</sup> Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3.Baskı, 2010.

**Tablo 10: Örgüt Kültürü Tipleri ve Örgütsel Sinizm Boyutlarından Bilişsel Sinizm ilişkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Stnd. Beta	t test	Test	R square
Sabit(P0)	1.324	0.024		9.360	F= 41.372 P= 0.000	0.323
Bürokratik (P1)	0.108	0.072	0,122	1,320		
Yenilikçi (P2)	-0.298	-0.069	0.268	-3.216		
Destekleyici (P3)	-0,120	-0.073	0.110	-1.003		

\* Bağımlı değişken bilişsel sinizm

\*\* Bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü ve destekleyici örgüt kültür tipinin Bilişsel sinizm algısını etkileyip etkilemedikleri, etkiliyorlar ise buna bağlı oluşabilecek regresyon denklemi hesaplanmıştır.

\*\*\* Bilişsel Sinizm= 1,324 +0,108 (Bürokratik ÖK) - 0,298 (Y enilikçi ÖK) -0,120 (Destekleyici ÖK)

Tablo 10'daki sonuçlara göre, Bilişsel Sinizm ile Bürokratik Örgüt Kültürü, Yenilikçi Örgüt Kültürü ve Destekleyici Örgüt Kültürü arasındaki çoklu doğrusal regresyon modeli anlamlı bulunmuştur (F=41.372; p<0,001). Buna göre, çoklu doğrusal regresyon modeli için bulunan regresyon katsayıları anlamlıdır ve sıfıra eşit değildir. Bir diğer anlatımla, modele ilişkin bulunan en az bir regresyon katsayısı sıfırdan farklıdır. Bürokratik örgüt kültür tipleri örgütsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç; H<sub>11</sub>: "Bürokratik örgüt kültür tipi bilişsel sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir" hipotezi kabul edilmiştir. Destekleyici örgüt kültür tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç H<sub>12</sub>: "Destekleyici örgüt kültür tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir" hipotezi kabul edilmiştir. Yenilikçi örgüt kültür tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç H<sub>13</sub>: "Yenilikçi örgüt kültür tipi bilişsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir" hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo11: Örgüt Kültür Tipleri ve Örgütsel Sinizm Boyutlarından Duyuşsal Sinizm Algısına Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Stnd. Beta	t test	Test	R square
Sabit (β0)	1.022	0.139		2.310	F= 36.024 P= 0.000	0.248
Bürokratik (β1)	0,045	0.065	0.081	0,696		
Yenilikçi (β2)	-0.204	-0.002	0.190	-2.166		
Destekleyici (β3)	-0,124	-0.065	0.089	-1.056		

\* Bağımlı Değişken Duyuşsal Sinizm

\*\* Bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü ve destekleyici örgüt kültür tipinin duyuşsal Sinizm algısını etkileyip etkilemedikleri, etkiliyorlar ise buna bağlı oluşabilecek regresyon denklemi hesaplanmıştır.

\*\*\* Duyuşsal Sinizm= 1,022 +0,045(Bürokratik ÖK) - 0,204 (Yenilikçi ÖK) - 0,124 (Destekleyici ÖK)

Tablo 11'deki sonuçlara göre, Duyuşsal Sinizm ile Bürokratik Örgüt Kültürü, Yenilikçi Örgüt Kültürü ve Destekleyici Örgüt Kültürü arasındaki çoklu doğrusal regresyon

modeli anlamlı bulunmuştur ( $F=36.024$ ;  $p<0,001$ ). Buna göre, çoklu doğrusal regresyon modeli için bulunan regresyon katsayıları anlamlıdır ve sıfıra eşit değildir. Bir diğer anlatımla, modele ilişkin bulunan en az bir regresyon katsayısı sıfırdan farklıdır.

Bürokratik örgüt kültür tipi duyuşsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{14}$ : “Bürokratik örgüt kültür tipi duyuşsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Destekleyici örgüt kültür tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{15}$ : “Destekleyici örgüt kültür tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Yenilikçi örgüt kültür tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{16}$ : “Otel işletmelerinde yenilikçi örgüt kültürü tipi duyuşsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 12: Örgüt Kültürü Tipleri ve Örgütsel Sinizm Boyutlarından Davranışsal Sinizm Algısına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Stnd. Beta	t test	Test	R square
Sabit ( $\beta_0$ )	0.641	0.134		4.230	F= 24.110 P= 0.000	0.130
Bürokratik ( $\beta_1$ )	0.121	0.265	0.115	1.610		
Yenilikçi ( $\beta_2$ )	-0.305	-0.021	0.327	-3.128		
Destekleyici ( $\beta_3$ )	-0.250	-0.466	0.441	-1.516		

\* Bağımlı Değişken Davranışsal Sinizm

\*\* Bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü ve destekleyici örgüt kültürünün davranışsal sinizm algısını etkileyip etkilemedikleri, etkiliyorlar ise buna bağlı oluşabilecek regresyon denklemi hesaplanmıştır.

\*\*\* Davranışsal Sinizm=  $0,641 + 0,121$  (Bürokratik ÖK) -  $0,305$  (Yenilikçi ÖK) -  $0,250$  (Destekleyici ÖK)

Tablo 12’deki sonuçlara göre, Davranışsal Sinizm ile Bürokratik Örgüt Kültürü, Yenilikçi Örgüt Kültürü ve Destekleyici Örgüt Kültürü arasındaki çoklu doğrusal regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ( $F=24.110$ ;  $p<0,001$ ). Buna göre, çoklu doğrusal regresyon modeli için bulunan regresyon katsayıları anlamlıdır ve sıfıra eşit değildir. Bir diğer anlatımla, modele ilişkin bulunan en az bir regresyon katsayısı sıfırdan farklıdır. Bürokratik örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{17}$ : “Bürokratik örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını pozitif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Destekleyici örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{18}$ : “Destekleyici örgüt kültürü tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Yenilikçi örgüt kültür tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç;  $H_{19}$ : “Yenilikçi örgüt kültürü tipi davranışsal sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.



## SONUÇ

Örgütsel sinizm, iş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizmin bu tanımından hareketle örgüt kültürünün oluşumunda ve paylaşımındaki aksaklıklar sinizm olgusunu getireceği varsayımından hareketle çalışmamızın ana hipotezi; Örgüt kültürü tiplerinin örgütsel sinizm algısına etkisi vardır” şeklindedir.

Bitlis ilindeki otel işletmelerinin örgütsel sinizm algılarını açıklamada belirli örgüt kültürü tiplerinin ne ölçüde geçerli olduğu diğer bir ifadeyle örgütsel sinizm algılarını açıklama derecesini belirlemek için çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz değerleri dikkate alınarak şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Örgüt kültürü tiplerinden bürokratik örgüt kültür tipi örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilerken, yenilikçi ve destekleyici örgüt kültür tipleri örgütsel sinizm algısını negatif yönde etkilemektedir. Burada sinizm işgörenin üstüne güvenmemesine bağlı olarak işgören sessizliğiyle de ele alınabilir. Nitekim Uçar, gerçekleştirmiş olduğu nitel araştırma sonucunda bürokratik örgüt özellikleri içerisinde ele alınan merkezileşme, biçimselleşme ve uzmanlaşmanın işgören sessizliğine neden olduğunu belirtmektedir.<sup>51</sup> Literatürde; Girişimciliğin, yaratıcılığın, esnekliğin, risk almanın, yönetimsel özgürlüklerin olduğu, müşteri odaklı örgütlerde bürokrasinin hâkim olduğu, kuralcı, ihtiyatçı örgütlere kıyasla örgütsel sinizm algısının daha az olduğu görülmüştür. Araştırmamızda çıkan sonuçlarda bu durumu destekler niteliktedir. Örgütlerde iş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamalarını ifade eden sinizm algısının azaltılması örgüt kültürü değerlerine bağlıdır. Bu da bir bakıma yöneticilerin çalışanlarını geliştirmek için kendilerini sorumlu hissettikleri, karşılıklı güvenin hakim olduğu, insani değerleri odak noktasına alan, destekleyici ve gelişmeye, risk almaya büyümeye önem veren yenilikçi örgüt kültürü tiplerinin varlığıyla mümkün olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Alvesson, Mats. **Understanding Organizational Culture**, London: Sage Publications Ltd, 2002.

Andersson, L. M. “Employee Cynicism: An examination Using a Contract Violation Framework.” **Human Relations**, 49/11, 1996, ss.1395-1418.

Amoah, v.a. And Baum, T. “Tourism Education: Policy Versus Practice”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 1997, 9 (1), 5-12.

Aslan, Ş ve Akarçay, D. “Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri” **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:41, 2013, ss.25-44.

Beheshtifar, M., Moghadam, M. N. ”Effect of Organizational Cynicism Factors on Normative Commitment,” **Journal of Social Issues & Humanities**, 3(10), 2015, ss. 273-276.

Brandes, P., Dharwadkar, R and Dean, J. W. Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes.” **Eastern Academy of Management Proceedings, Outstanding Empirical Paper Award**, 1999, pp. 150-153.

Büyüköztürk, Şener. **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Pegem Akademi Yayıncılık, 2011.

Cameron, Kims., Robert, E.Quinn. **Diagnosing and Changing Organizational Culture**, San Fransico: Revised Edition, 2006.

Can, Halil, Akgün, Ahmet, Kavuncubaşı, Şahin. **Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4. Baskı, Siyasal Kitabevi, 2001.

Chiaburu, Dan S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G.C. and Lomeli, L.C. “Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis,” **Journal of Vocational Behavior**, 83/2, 2013, ss.181-197

Çakıcı, A ve Doğan, S. “Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 15/1, 2014, ss.79-89.

Davis, Walter and Gardner, William L. “Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member Exchange perspective” **The Leadership Quarterly**, 15/4, 2004, ss. 439 - 465.

Deal, Terrence., Allan a., Kennedy . **The New Corporate Cultures: Revitalizing the Workplace after Downsizing, Mergers and Reengineering**, Cambridge: Perseus Publishing, 2000.

Dean Jr, J.W., Brandes, P and Dharwadkar, R.“Organizational Cynicism,” **The Academy of Management Review**, 23/2, 1998, pp.341-352.

Derin, Neslihan. **Çalışanların Algılamalarına göre Yalın Yönetimin İç imaja etkisi: Türkiye’deki Özel Hastanelerde Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya, 2008.

Doğan, Binali. **Örgüt Kültürü**, Ekim, Beta yayınları, 2007.

Efeoğlu, İ.E ve İplik, E. “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20/3, 2011, ss.343-360.

Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, 7.baskı, 2001.

Florentina, Pirjol, Maxim, Raluca. “Organizational Culture And Its Way of Expression Within The Organization,” **Annals of Faculty of Economics**, Vol 1,issue 2, 2012, pp.371-376.

Gibson, L.James, Ivancevich, M.John, Donnely, H.Jomes. **Organizations Behaviour Structure Processes**, 9.baskı, Mcgraw-Hill, 1997.

Gordon, Judith. **A Diagnostic Approach to Organizational Behaviour**, 4. Baskı,1992.

Görmen, Murat. **Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Doktora tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2012.

Gün, Gül. **Örgüt Kültürü Tiplerinin Kariyer Yönetim Sistemi Uygulamalarına Etkisi: Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2015.

Hellriegel, Don, Slocum John, Woodman Richard. **Organizational Behaviour**, Fourth Edition, West Publishing Company, 1986.

Hjalager, A.m. And Andersen S. "Tourism Employment: Contingent Work or Professional Career?", **Employee Relations**, 23 (2), 2001, pp. 115-129.

Jerome, Nyameh. "Empirical Investigation of the Impact of Organizational Culture on Human Resource Management", **International Journal of Business and Social Science**, Vol:4, No:5, 2013.

Kalaycı, Şeref. **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 3.Baskı, 2010.

Karacaoğlu, Korhan, İnce, Fatma. Brandes, "Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği", **Business and Economics Research Journal**, Volume 3 Number 3, 2012, ss. 77 - 92.

Kasalak, G. Aksu, B.M. "Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, 14/1, 2014,ss. 115-133.

Kinicki, Angelo, Kreitner, Robert. **Organizational Behaviour Key Concept Skills,& Bestpractices**, Mcgraw-Hill, Irwin, 2003.

Leibowitz, Zandy b., Farren, Caela, Kaye, Beverly l. **Designing Career Development Systems**, Jossey-Bass (San Francisco, Calif.), 1st edition, 1986.

Martin, Joanne. **Organizational Culture Mapping The Terrain**, A sage Publications Series, London, 2002.

Mcdermotts, Christopher, Stock, Gregory."Organizational Culture and Advance Manufacturing Technology Implementation", **Journal of Operations Management**, Volume 17, Issue 5, August, 1999, pp.521- 533.

Moorhead, Gregory, Griffin, W.Rickky. **Organizational Behaviour**, Second edition, ABD: Houghton Mifflin, 2.Baskı, 1989.

Pelit, N ve Pelit, E. **Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)**, Ankara: Detay Yayıncılık, 2014.

Prajoga, Daniel, Mcdermott, Christopher ."The Relationship Between Multidimensional Organizational Culture and Performance", Vol:31, 2011, No:7, **International Journal Operations of operations & production management**.

Reigle, Ronda, F. **Organizational Culture Assessment: Development of a Descriptive Test Instrument**, Hunstville: Alabama, 2003.

Robbins, Stephen. **Organizational Behaviour**, 9 th, San Diego State University, New Jersey, 2001.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, Tüz, Melek. **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları, 2001.

Sheel, R.C. and Neharika V. Relationship Between Perceptions of Corporate Social Responsibility and Organizational Cynicism: The role of Employee Volunteering, **The International Journal of Human Resource Management**, 201(13), 2016, pp.1373-1392.

Sönmez, Melek Alev. "Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü "Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Kış 2006, Sayı 45, 2006, <http://kuey.net/index.php/kuey/article/view/350/175.pdf>, (17.04.2014), ss. 85-108.

Torun, Gürsu Sezen .“Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, **T.C. Sanayi, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü**, Yayın No:724, 2012.

Torun, Y ve Çetin, C. Örgütsel Sinizmin Kuşaklar Bazında Değerlendirilmesi Kuşaklara Göre Örgütsel Sinizmin Hedefinde Ne Var? **İş ve İnsan Dergisi**, 2/2, 2015, pp. 137-146.

Uçar, Zeki, and Ethem Duygulu. "Örgüt Yapı ve Özellikleri Bağlamında Örgütsel Sessizliğin Oluşumu: Nitel Bir Arastırma/Organizational Silence and Organizational Structure and Characteristics: A Qualitative Study." **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**, *Cilt* 53. Sayı: 614. 2016, ss. 21-42.

Vural, Akıncı Beril. **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İletişim Yayınları, 1998.

Wallach, Ellen J. "Individuals and Organizations: The Cultural Match" **By Training and Development Journal**, February, 1983.

Williams, Alan, Dobson, Paul, Walters Mike. **Changing Culture: New Organizational Approaches**, Institute of Personnel Management, 1993.