

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİDE DUYGUSAL ZEKÂNIN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Ayşegül DÜZGÜN¹

Öz

Çalışmanın amacını turizm çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkide duygusal zekâ düzeylerinin düzenleyici etkisi olup olmadığını belirlemek oluşturmaktadır. Araştırmanın evrenini turizm sektörü çalışanları, örneklemini ise 2019 yılında Muğla ilinde bulunan otellerde çalışan 245 işgören oluşturmaktadır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analiz yöntemi ile test edilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizmin boyutları ve duygusal zekâ ile örgütsel sinizm boyutları arasında anlamlı ilişkiler elde edilmiştir. Bununla birlikte çalışmanın sonucunda örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici etkisine ulaşılmıştır.

Anahtar Kelime: Örgütsel sinizm, Örgütsel sessizlik, Duygusal zekâ

¹Dr. Öğr. Üyesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, E-posta: duzgunaysegul29@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5716-671X.

THE MODERATING ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SILENCE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM: EXAMPLE OF TOURISM SECTOR

Abstract

The aim of the study is to examine the relationship between organizational cynicism levels and organizational silence levels of tourism employees and to determine whether emotional intelligence levels have a moderator effect on the relationship between these two variables. The population of the research consists of tourism sector employees, and the sample consists of 245 employees working in hotels in Muğla province in 2019. In the study, the relationships between the variables were tested with multiple linear regression and hierarchical regression analysis methods. As a result of the research, significant relationships were obtained between organizational silence and dimensions of organizational cynicism, and between emotional intelligence and organizational cynicism dimensions. In addition, as a result of the study, the moderating effect of emotional intelligence on the relationship between organizational silence and organizational cynicism has been reached.

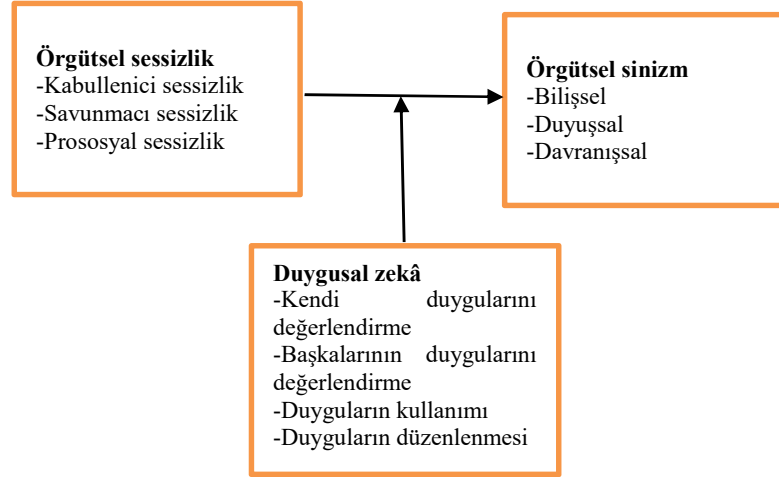
Keywords: Organizational silence, Organizational cynicism, Emotional intelligence

GİRİŞ

Çalışma hayatında birbirinden farklı durumlarla karşı karşıya kalmak çalışanların örgütlerine yönelik farklı tutumlar geliştirmelerine neden olmaktadır. Çalışanların karşı karşıya kaldığı bu durumların bazıları olumlu bazıları ise olumsuz olabilmekte dolayısıyla çalışanların örgütlerine karşı olan tutum ve davranışlarını da olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Olumsuz durumlardan birisi çalışanların işletmelerine karşı gerek korku kaynaklı gerekse yetersizlik hissi nedeniyle bir takım olumsuz duygular beslemeleri sonucu ortaya çıkan örgütsel sessizliktir. Çalışanların karşılaşmış oldukları bu olumsuz durumlar onların örgütlerine karşı sinik duygular beslemesine yol açmaktadır. İnsanlar rasyonel olacak şekilde bir davranış sergilemek isteseler de duygusal oldukları için bu istek her zaman mümkün olmamaktadır. Duygusal zekâ gerek kişinin iş dışı hayatında gerekse iş hayatında göstereceği tutum ve davranışlarında etkili olabilmektedir. Kavram, önemini anlaşılmasıyla birlikte ilgili literatürde kendine yer bulmaya başlamıştır.

İlgili literatür incelendiğinde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm (Örn, Nartgün & Kartal, 2013) ve duygusal zeka ile örgütsel sinizm (Örn; Ferres & Connell, 2004) kavramlarının incelendiği çalışmalara rastlanılmaktadır. Ancak bununla birlikte iş hayatında birçok davranışın şekillenmesinde temel olan duygusal zekânın düzenleyici etkisini araştıran bir çalışmanın varlığına rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın önemini hem önemli bir kavram ile birlikte bu değişkenleri ele almak yoluyla üst düzey yöneticilere iş hayatında

duygusal zekânın önemi ile ilgili bilgi vermek hem de ilgili literatürdeki boşluğu doldurmak oluşturmaktadır. Değişkenlerle ilgili yapılan literatür incelemesi sonucu araştırmacı tarafından aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Örgütsel Sinizm

Dürüstlük, içtenlik ve adalet ilkelerinin kişisel çıkarlara değiştirildiği düşüncesi sinizme dayanak oluşturan temel düşüncedir. Kuşku, inançsızlık, güvensizlik, olumsuzluk ve kötümserlik kelimeleriyle ifade edilen sinizmin güncel yorumu, kişinin zor beğenen, kusurlu gören, eleştiren olduğu yönündedir (Erdost vd., 2007). Üst yönetimi ve özel iş örgütleri birimlerini çalışan sinizmine sebep olan etkenler olarak değerlendiren Andersson (1996), örgütsel sinizm kavramını, yönetimin sadece örgütsel çıkarları için hareket ettiği, işlerin çıkarıcı yönetimce gerçekleştirildiği ve bu çıkar içeren koşulların değişmeyeceği düşüncesiyle şekillenen bir davranış olarak tanımlamaktadır.

Brandes ve diğerleri (1999)'ne göre örgütsel sinizm adalet, dürüstlük, samimiyet vb. çalışanların temel beklentilerinin örgütlerce karşılanamadığı zamanlarda ortaya çıkmakta ve kişinin çalıştığı örgütüne karşı olumsuz tutumu olarak tanımlanmaktadır. Yazarlara göre örgütsel sinizm çalışanın örgütüne yönelik olumsuz tutumdur ve üç alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar; örgütte dürüstlük duygusunun olmadığı inancı, çalışanın örgütüne negatif bir etkide bulunması ve çalışanın örgütüne yönelik eleştirel bir tutum içine girmesidir.

Anderson (1996)'a göre örgütsel sinizmin gelişmesinde sosyal sorumluluk, işten çıkarma gibi iş ortamı ile ilgili faktörler, kaba davranma, sesli ifade sınırlılığı gibi örgütsel faktörler ve aşırı iş yükü ve rol belirsizliği gibi işin kendisinden ve rolden kaynaklanan faktörler olmak üzere üç faktör grubu etkili olmaktadır.

1.1.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır ve bu her boyut iş performansı ile örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir (Dean vd., 1998: 341-348). Örgütsel sinizmin ilk boyutunu oluşturan bilişsel boyut, çalışanın çalıştığı kurumun uygulamalarının dürüstlükten yoksun olduğu ile ilgili düşüncelerini kapsamaktadır (Brandes, 1997, s.30; Dean vd., 1998, s.345). Bu boyuta göre sinik bir tutum sergileyen çalışanlar, çalıştıkları kurumun uygulamalarının dürüstlük, adalet ve samimiyet ilkelerinin olmadığını, bu konuların örgütün amaçlarına feda edildiğine ve vicdansız davranışların norm olabildiğine inanmaktadırlar. Ayrıca sinikler çoğunlukla hareketlerin gizli sebepleri olduğu inancındadırlar; bu nedenle, açık sözlülükten ziyade aldatmayı görmeyi beklerler ve örgütsel kararların resmi gerekçesini görünüşte kabul etmeleri pek mümkün değildir (Dean vd., 1998, s.345-346).

Duyuşsal boyut, çalışanların sadece örgütüne yönelik inançları olan bireyler değil de aynı zamanda örgütlerinde duygular yaşayan bireyler olduğu inancını oluşturmaktadır. Bu boyut çalışanların örgütlerine karşı küçümseme, saygısızlık, öfke, sıkıntı, utanç, iğrenme gibi güçlü duygusal tepkilerini kapsamaktadır (Dean vd., 1998, s.346; Abraham, 2000, s.269). Bununla birlikte, ironik bir şekilde, sinikler, standartlarına göre yargıladıkları ve yetersiz buldukları organizasyona üstünlüklerinden gizli bir zevk alabilirler. Bu nedenle, örgütsel sinizm çalışanların yalnızca örgütleri hakkında belirli inançlara sahip olmaları değil aynı zamanda örgütleri ile ilgili bir dizi duyguyu deneyimlemelerinden oluşmaktadır (Brandes, 1997, s.31; Dean vd., 1998, s.346).

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyut olumsuz ve çoğunlukla aşağılayıcı davranışlarla ilişkili eğilimleri kapsamaktadır. Bu sinizm türünde en belirgin davranışsal eğilim, örgüte karşı güçlü eleştirilerin ifadesi şeklindedir. Bu çeşitli şekillerde olabilir. En doğrudan olanı ise örgütün dürüstlük, samimiyet vb. eksiklikleri ile ilgili ifadelerden oluşmaktadır (Brandes, 1997, s.31; Dean vd., 1998, s.346). Ayrıca iftira atma, liderlere duyulan inanç kaybı ya da örgüte duyulan güvensizlik de davranışsal boyut kapsamına girmektedir (Naus, 2007, s.25). Örgütsel sinikler, örgütte gelecekteki hareket tarzı hakkında

karamsar tahminlerde bulunma eğiliminde olabilmektedirler. Bununla birlikte çalışanlar, alaycı tutumları sergilemek için mizahı, özellikle de alaycı mizahı kullanabilirler. Bu, "bilen" bakışları ve yuvarlanan gözleri, ayrıca siniklerin uzun süredir bilinen sırıtişları ve alayları içermektedir (Dean vd.,1998, s.346).

Abraham (2000)'a göre örgütsel sinizmin kaynağını çalışanların kişisel değerleri ile örgütün sahip olduğu değerler arasındaki uyumsuzluk oluşturmaktadır. Örgütsel değerler ile kişisel değerler farklı olduğunda çalışan davranışı bu değerlerden biri ile uyumsuzluk yaşayacaktır. Örgüt değerleri daha baskın olma eğilimine sahip olduğundan ve genellikle de bu değerlere öncelik verilmektedir.

1.2. Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik, bir örgütün karşılaştığı önemli problemlere cevap olarak çok az şey söyleme ya da yapma konusunda kolektif düzeyde bir fenomeni ifade etmektedir (Henriksen & Dayton, 2006, s.1539). Van Dyne ve diğerleri (2003), sessizlik davranışına sebep olan üç unsurdan söz etmiştir. Bunlar: bağlanamama, kendini ve diğerlerini korumadır. Bu unsurlar sonucu kabullenici, savunmacı ve prososyal sessizlik türleri ortaya çıkmaktadır.

Kabullenici sessizlik, işletme çalışanın bir konu, bir durum ya da bir sorunla alakalı meydana gelen gelişmelere rıza göstermesi ve bu rıza sonucu da, ortaya çıkan durum, konu ya da sorun ile ilgili bilgilerini dile getirmemesi iken *savunmacı sessizlik*, farkındalığı ve seçeneklerin değerlendirilmesi sonucu o anki durum için en iyi olabilecek kişisel strateji olarak bilgilerin ve görüşlerin dile getirilmemesidir (Van Dyne vd., 2003, s.1367). Çalışanın kendini korumak amacıyla fikir, bilgi ve düşüncelerini saklaması anlamına gelen (Morrison ve Milliken, 2000, s.1367) bu sessizlik türünde çalışanın kişisel manada riskli gördüğü konularda korkuya dayalı olarak bilgilerini saklaması söz konusudur (Van Dyne vd., 2003, s.1366-1367).

Örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilen *prososyal sessizlik* ise çalışanın kendi isteği ile örgütü ya da örgütteki bir kişi ile ilgili özel olan bilgileri ilgili olmayan kişilerle paylaşmaması söz konusudur. Çalışan dışarıya karşı kurumunu korumak için sessiz kalmaktadır. Burada kişinin kendi adına korku duyması sonucu sahip olduğu bilgilerini paylaşmaması söz konusu değildir. Burada çalışanın sessiz kalma sebebi başkaları için duyduğu endişe kaynaklıdır (Van Dyne vd., 2003, s.1367-1368). Bu sessizlik, işbirliği ve

özveriye bağlı olarak iş ile ilgili bilgi, fikir ve düşüncelerin örgütün veya diğer çalışanların fayda görmesi için saklanmasıdır (Podsakoff vd., 2000: 517).

Örgütsel sessizliğe yol açan faktörler (Brinsfield, 2009; Dabbagh vd., 2012; Morrison & Milliken, 2000; Milliken vd., 2003; Pinder & Harlos, 2001):

- Yöneticilerin astlarından olumsuz geribildirim alma konusunda duydukları korku,
- Yöneticilerin örtük inançları,
- Örgütsel bağlamla ilgili adaletsizlik algısı,
- Yöneticilerin sahip olduğu kültürel değerler,
- Çalışanların sorun çıkaran biri olarak etiketlenme korkuları,
- Çalışma yaşamındaki ilişkilerin bozulması korkusu,
- Örgütsel süreçlerle ya da amaçlarla ilgili ümitsizlik duygusuna kapılma,
- Hiçbir şeyi değiştiremeyeceğine yönelik inanç.

1.3. Duygusal Zekâ

İnsan doğasını duyguların gücünden soyutlamak yoluyla anlamaya çalışmak, üzücü bir dar görüşlülüktür. Karar ve hareketlerimizi biçimlendirirken hislerimiz çoğunlukla düşüncelerimize baskın çıkmaktadır (Goleman, 1998, s.18). Duygusal zekâ kavramı ilk kez 1990 yılında Peter Salovey ve John Mayer tarafından kullanılmıştır (Yeşilyaprak, 2001, s.139). Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekâyı “kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını izleme ve bu hisleri düşünce ve davranışları yönlendirmek için kullanmak” şeklinde tanımlamışlardır. Law ve diğerleri (2004), duygusal zekâyı duyguları doğru anlatıp ifade edebilme, duygular ile bilişsel süreçleri bütünleştirebilme ve duyguların farklı durumlar ile ilişkilerini anlayabilme yeteneği olarak tanımlamaktadırlar. Artech ve diğerleri (2008) duygusal zekâyı bireyin kendisinin olduğu kadar başka insanların da duygularının farkında olması ve söz konusu duyguları yönetebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Bradberry ve Greaves (2009) ise duygusal zekâyı kendimizin ve başkalarının duygularını tanımlayıp anlama yeteneği ve davranışlarımızı ve ilişkilerimizi yönetmek için bu farkındalığı kullanma yeteneği olarak tanımlamıştır.

Shaffer ve Shaffer (2005) duygusal zekâyı, işgörenlerin performansları üzerinde etkili olan sosyal bir yetenek olarak tanımlamaktadır. Kişinin duygularını akıllı, duyarlı, faydalı ve bilge bir şekilde kullanma yetisi olan duygusal zekâ özbilinç, kişinin duygularını idare edebilmesi,

kişinin başkalarının duygularını anlayabilmesi, kişinin kendini hareket geçirebilmesi ve sosyal beceriler olmak üzere beş alandaki yetenekleri içermektedir (Yeşilyaprak, 2001, s.139). Duyguların farkında olma, kişinin sahip olduğu duygularını doğru bir biçimde değerlendirebilmesi ile iç dünyasını, sezgilerini, tercihlerini, güçlü yönlerini, potansiyelini ve sınırlarını bilmesine olanak tanıyarak kişinin özgüvenini geliştirmesini sağlamaktadır (Goleman, 2000, s.21). Şahin ve diğerleri (2009)'ne göre duygusal zekâ düzeyi yüksek olanlar kendi duyguları ile başkalarının duygularını anlayabilmektedir. Bu anlayışla da zorlu durumlara uyum sağlayabilmekte ve sorunlarını daha etkin bir şekilde çözebilmektedirler.

1.4. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişkiler

Örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm kavramları Türkçe literatürde 2000'li yılların ortalarından beri çalışılmaya başlanan, göreceli olarak yeni düşünülebilecek araştırma konuları arasında yer almaktadır (Karacaoğlu & Küçükköylü, 2015, s.401). Örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm kavramları birbirlerini etkileyen birbirleri ile ilişkili kavramlardır. Örgütsel sessizliğin yoğun bir şekilde yaşandığı örgütlerde, çalışanlar arasındaki ilişkilerde önyargı oluşmakta; bu önyargı sonucu da örgütlerde sinik tutumların gelişmesine yol açmaktadır (Nartgün & Kartal, 2013, s.51).

Çalışanlar kurumlarının iyileştirilmesi yönünde fikirlerini dile getirmeye istekli olabilirler ancak bu isteklilik yönetim tarafından desteklenmezse örgütsel sessizlik örgütsel sinizme sebep olabilir (Donaghey vd., 2011, s.56). İş hayatında düşüncelerini yeterli düzeyde dile getiremeyen çalışanlar zamanla iş tatminsizliği, iletişim kopukluğu ve kendini değersiz hissetme vb. duygular içerisinde çalıştığı kuruma ve yöneticilerine yönelik kızgınlık, öfke, önem vermeme, sinizm gibi duygular yaşamaya başlamaktadırlar (Vakola & Bouradas, 2005; Özdemir & Sarioğlu Uğur, 2013). Andersson (1996)'a göre iletişimin zayıf olması, sesli ifade sınırlılığı ve personele kötü davranılması işletmelerde örgütsel sinizme sebep olmaktadır. Benzer şekilde Tamuz (2001) da işgörenlerin sessizlik davranışlarının örgütsel sinizme neden olabileceğini ileri sürmektedir. İlgili literatür incelendiğinde örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapılan araştırmalarda söz konusu iki değişken arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler elde edilmiştir (Örneğin, Çaylak, 2014; Kalay, vd., 2014; Nartgün & Kartal, 2013).

Kabullenici sessizlik davranışı, çalışanların kendilerini örgütleri için fark yaratma noktasında yetersiz görmesi ve istifaya dayalı düşüncelerin saklanması gibi nedenlerle örgütte oluşan

durumlara sessiz kalması ve rıza göstermesi; savunmacı sessizlik ise çalışanların seçenekleri değerlendirmeleri sonucu kendilerini korumak için korkuya dayalı sessizliği tercih etmeleridir. Bunlara karşı prososyal sessizlik davranışı ise çalışanların kurumuna fayda sağlamak amacıyla sessizliği tercih etmesidir (Van Dyne, 2003, s.1363). Örgütün yararına olacak şekilde çalışanların sessizliği tercih etmesi anlamına gelen prososyal sessizlikte çalışanlar örgütleri ile ilgili özel bilgileri alakaları olmayan kimselerle paylaşmamakta ve bu davranışta örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilmektedir. Dolayısıyla kendi düşüncelerini dile getirmelerinin önüne geçilen çalışanların ve kendilerini korumak amaçlı sessizliği tercih eden çalışanların örgütlerine karşı sinik duygular besleyeceği düşünülmektedir. Öte yandan, örgütü yararına sessizliği tercih eden çalışanların ise örgütlerinin faydalarını düşünmelerinden dolayı sessizliği tercih etmeleri durumunun sinizm gibi olumsuz duygulara sebep olmayacağı düşünülmektedir. Bu düşüncelerden hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif/negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1a: Kabullenici sessizlik ile bilişsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1b: Kabullenici sessizlik ile duyuşsal sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1c: Kabullenici sessizlik ile davranışsal sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1d: Savunmacı sessizlik ile bilişsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1e: Savunmacı sessizlik ile duyuşsal sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1f: Savunmacı sessizlik ile davranışsal sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1g: Prososyal sessizlik ile bilişsel sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1ı: Prososyal sessizlik ile duyuşsal sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1i: Prososyal sessizlik ile davranışsal sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

Bazı durumlarda işletmeler çalışanları için faydalar yaratsalar dahi örgütsel sinizmin önüne geçemezler. Çünkü böyle durumlarda örgütsel sinizmin nedeni çalışanların tutum ve davranışlarıdır. Çalışanların bu olumsuz tutum ve davranışlarını değiştirmenin ya da en aza indirmenin yolu ise onların duygusal algılarını yönlendirme yoluyla değiştirebilmektir (Pelit & Ayana, 2016, s.52). İş hayatında çalışanların sergiledikleri davranışlarının altında, kişisel ve örgütün özellikleri dışında yaşadığı duygusal olayların da etkisi bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2004, s.183). İş hayatında görülen örgütsel sinizm davranışının sebeplerinden biri çalışanların duygularıdır. Bu kapsamda duygusal zekâ aracılığıyla çalışanın kendini diğerlerinin yerine koyabilme yeteneği ile çalışan zihninde yöneticisine ya da kurumuna olan düşüncelerinin olumluya çevrilmesi ya da buna yönelik olarak tedbirler alabilmesi mümkün olacaktır (Pelit & Ayana, 2016, s.53).

Goleman'ın "Duygusal zekâ neden IQ'dan daha önemlidir?" adlı kitabında ifade ettiği üzere belirli bir program dahilinde duygusal zekanın geliştirilebilir oluşu işletmelerdeki örgütsel sinizm düzeylerinin düşük düzeylere indirilebileceğinin işaretidir (Pelit & Ayana, 2016, s.68).

Robbins ve Judge (2015)'ye göre duyguların doğru bir şekilde yönetilmesi doğru kararların alınmasını sağlamakta ve söz konusu doğru kararlar da işletmelerde örgütsel sinizm düzeylerinin azalmasına katkıda bulunmaktadır. Ferres ve Connell (2004) çalışmalarının sonucunda yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip olan yöneticilerin örgütsel sinizme karşı olduğunu ve sinizmi azaltma konusunda etkili olduklarını ifade etmişlerdir. Pelit ve Ayana (2016) otel işletmeleri işgörenleri üzerinde duygusal zekânın örgütsel sinizme etkilerini araştırdıkları çalışmanın sonucunda duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

Abraham (2000)'a göre örgütsel sinizm hayal kırıklığı, karamsarlık ve güvensizlik gibi duygulara sebep olmakta ve bu duygular da örgüt içerisindeki iyi oluş halini azaltmaktadır. Oysaki duygusal zekâsı yüksek olan kişiler hem kendi hem de karşısındaki kişinin duygularının farkında olan, duygularının kontrolünü yapabilen diğer bir ifade ile negatif olan duygularını doğru bir biçimde yönetebilen ve bu olumsuz duygularını azaltabilen kişilerdir. Bu açıdan bakıldığında kişiler duygusal zekâları aracılığıyla örgütsel sinizmin sebep olduğu olumsuz duygularını olumluya dönüştürebilecektir. Bu yolla da çalışanın örgütüne duyduğu olumsuz duygular olumluya dönebilecektir.

İlgili literatür çerçevesinde yukarıda sunulan bilgiler ve daha önceden yapılan araştırma bulguları çerçevesinde duygusal zeka ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki ile ilgili olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H2a: Kendi duygularını değerlendirme bilişsel sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2b: Kendi duygularını değerlendirme duyuşsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2c: Kendi duygularını değerlendirme davranışsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2d: Başkalarının duygularını değerlendirme bilişsel sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2e: Başkalarının duygularını değerlendirme duyuşsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2f: Başkalarının duygularını değerlendirme davranışsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2g: Duyguların kullanımı bilişsel sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2h: Duyguların kullanımı duyuşsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2ı: Duyguların kullanımı davranışsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2i: Duyguların düzenlenmesi bilişsel sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2j: Duyguların düzenlenmesi duyuşsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

H2k: Duyguların düzenlenmesi davranışsal sinizm boyutunu negatif yönde etkiler.

Örgüt yöneticileri tarafından sessizliğe itilen çalışanların yukarıda da belirtildiği üzere örgütüne dair bir takım olumsuz duygular beslemesi beklenmektedir. Bununla birlikte duygusal zekâsı yüksek olan çalışanların kırgınlık, hayal kırıklığı, öfke vb. olumsuz duygularını kontrol edebilmesi yoluyla örgütüne yönelik beslemiş olduğu sinik duygularını azaltabileceği düşünülmektedir. Öyle ki duygusal zekâ kişilere duygularını kontrol edebilme ve aniden değişen şartlara göre kullanabilme yeteneği vermekte bu şekilde de kişinin en zor durumlarda dahi en doğru kararı alabilmesini sağlamaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici etkisinin olup olmadığını belirlemektir. İlgili yazın taraması sonucu örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici etkiye sahip olması beklenmektedir. Bu bağlamda hipotez 3, 4 ve 5 geliştirilmiştir:

H3: Örgütsel sessizlik algılarının bilişsel sinizm algılarına etkisinde duygusal zekâ düzenleyici rol oynamaktadır.

H3a: Kendi duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile bilişsel sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H3b: Başkalarının duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile bilişsel sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H3c: Duyguların kullanımı, örgütsel sessizlik ile bilişsel sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H3d: Duyguların düzenlenmesi, örgütsel sessizlik ile bilişsel sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H4: Örgütsel sessizlik algılarının duyuşsal sinizm algılarına etkisinde duygusal zekâ düzenleyici rol oynamaktadır.

H4a: Kendi duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile duyuşsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H4b: Başkalarının duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile duyuşsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H4c: Duyguların kullanımı, örgütsel sessizlik ile duyuşsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H4d: Duyguların düzenlenmesi, örgütsel sessizlik ile duyuşsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H5: Örgütsel sessizlik algılarının davranışsal sinizm algılarına etkisinde duygusal zekâ düzenleyici rol oynamaktadır.

H5a: Kendi duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H5b: Başkalarının duygularını değerlendirme, örgütsel sessizlik ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H5c: Duyguların kullanımı, örgütsel sessizlik ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

H5d: Duyguların düzenlenmesi, örgütsel sessizlik ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı turizm çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini turizm sektörü çalışanları, örneklemini ise 2019 yılında Muğla ilinde faaliyette bulunan otellerde çalışan 245 işgören oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Katılımcıların 145'i erkek, 100'ü ise kadındır. Toplamda 245 katılımcı bulunmaktadır.

2.3. Ölçekler, Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Araştırmada örgütsel sinizm ölçeği olarak Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ikinci ölçek ise Linn Van Dyne, Soon Ang ve Isabel C. Botero tarafından literatüre kazandırılmış olan ve Türkçeye uyarlaması Erdoğan (2011) tarafından yapılmış olan örgütsel sessizlik ölçeğidir. Örgütsel sessizlik ölçeği toplam 15 sorudan oluşmakta ve ölçekte üç boyut bulunmaktadır. Kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve prososyal (örgüt yararına) sessizlik ölçekte yer alan boyutlardır. Araştırmada kullanılan son ölçek ise Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması ise Özbezek ve Paksoy (2017) tarafından yapılan duygusal zekâ ölçeğidir. Duygusal zekâ ölçeğinde dört boyut bulunmaktadır. Her boyutu ise dört ifade oluşturmaktadır. Ölçekte yer alan boyutlar kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesidir.

Araştırmada açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce sağlanması gereken koşullardan biri olan örneklem yeterliliği belirlenmeye çalışılmıştır. Örneklem yeterliliğini belirleyebilmek üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmış olup örgütsel sinizm ölçeği için test sonucu 0,87 çıkmıştır. Açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce sağlanması gereken ikinci koşul ise küresellik derecesinin yeterli olmasıdır. Örgütsel sinizm ölçeği için Barlett's Test of Sphercity değeri 0,000 çıkmıştır. Aynı işlemler sırası ile örgütsel sessizlik ve duygusal zekâ

için de uygulanmış olup örgütsel sessizlik KMO değeri 0,83; Barlett's Test of Sphercity değeri 0,000 çıkmıştır. Duygusal zekâ ölçeği için test sonucu 0,78; Barlett's Test of Sphercity değeri ise 0,000 çıkmıştır. (Leech vd., 2005, s.82; Lamm & Lewis 1999: 13). Durmuş ve diğerleri (2016)'ne göre örneklem yeterliliğinin kabul edilebilir olması için en alt sınır 0,50'dir. Dolayısıyla çalışmada örneklemin yeterli olduğu görülmüştür. Araştırmada hipotez 1 ve 2 korelasyon ve regresyon analizinden faydalanılarak test edilirken hipotez 3, 4 ve 5 ise hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. Hiyerarşik regresyonundan faydalanabilmek için değişkenlerin normal dağılıma uygun olması gerekmekte ve çoklu doğrusallık probleminin bulunup bulunmadığının test edilmesi gerekmektedir (Leech, vd., 2005, s.28). Çoklu doğrusallık probleminin olup olmadığına bakmak için Variance inflation factor (VIF) değeri hesaplanmış olup bu değerlerin hiç birinin 5'in üzerine çıkmadığı saptanmıştır. Bu değerlerin 5'in üzerinde olmaması çoklu doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir (Hair, vd., 2011). Araştırmada uygulanacak test türünü belirleyebilmek için normallik analizi yapılmıştır. Normal dağılıma uygunluğu test edebilmek için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiş olup her üç ölçeğin de çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur (tablo 1).

Tablo 1. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	Çarpıklık (skewness)	Basıklık (kurtosis)
Örgütsel sinizm ölçeği	0,530	0,452
Duygusal zekâ ölçeği	0,111	-0,504
Örgütsel sessizlik ölçeği	0,839	0,568

Tablo 1 incelendiğinde, verilerin normal dağıldığı görülmektedir. Tabashnick ve Fidell (2013)'e göre verilerin normal dağılıma uygun olması için basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1,5 ile -1,5 arasında yer alması gerekmektedir.

2.3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Tablo 2'de örgütsel sinizm ölçeğinin faktör analizi ile güvenilirlik analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Sinizm1	0,578		
Sinizm2	0,761		
Sinizm3	0,818		
Sinizm4	0,873		
Sinizm5	0,878		

Sinizm6	0,841			
Sinizm7	0,870			
Sinizm8	0,871			
Sinizm9	0,877			
Sinizm10				0,712
Sinizm11				0,784
Sinizm12				0,857
KMO: ,868				
Açıklanan Varyans (%)	31,474	31,030		18,578
Toplam Varyans (%)		81,082		
Cronbach Alpha	0,912	0,972		0,783

Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile ilgili olan 4. ifadenin değeri 0,50'den düşük bulunmuş (0,488) bu nedenle de 4. ifade ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sinizm ölçeği için elde edilen üç boyutlu bu faktör yapısı (Tablo 2) kuramsal beklentileri karşılamakta ve elde edilen faktörler toplam varyansın %81'ini açıklamaktadır.

2.3.2. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Tablo 3'de örgütsel sessizlik ölçeğinin faktör analizi ile güvenilirlik analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Kabullenici	Savunmacı	Prososyal
Sessizlik1	0,509		
Sessizlik3	0,801		
Sessizlik4	0,894		
Sessizlik5	0,848		
Sessizlik6		0,896	
Sessizlik7		0,866	
Sessizlik8		0,799	
Sessizlik9		0,902	
Sessizlik10		0,799	
Sessizlik11			0,884
Sessizlik12			0,896
Sessizlik13			0,604
Sessizlik14			0,880
Sessizlik15			0,633
KMO: ,828			
Açıklanan Varyans (%)	43,057	23,944	9,194
Toplam Varyans (%)		76,196	
Cronbach Alpha	0,841	0,920	0,896

Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik ile ilgili olan 2. ifade değeri 0,50'den düşük bulunmuş (0,498) bu nedenle de 2. ifade ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sessizlik ölçeği için elde edilen 3 boyutlu

faktör yapısı (Tablo 3) kuramsal beklentileri karşılamakta ve elde edilen faktörler toplam varyansın %76'sını açıklamaktadır.

2.3.3. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Tablo 4'te duygusal zekâ ölçeğinin faktör analizi ile güvenilirlik analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 4. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Kendi duygularımı değerlendirme	Başkalarının duygularımı değerlendirme	Duyguların kullanımı	Duyguların düzenlenmesi
DZ1	0,800			
DZ2	0,782			
DZ3	0,711			
DZ4	0,793			
DZ5		0,627		
DZ6		0,782		
DZ7		0,726		
DZ9			0,737	
DZ10			0,512	
DZ11			0,685	
DZ12			0,769	
DZ13				0,546
DZ14				0,729
DZ15				0,677
DZ16				0,708
KMO: ,828				
Açıklanan Varyans (%)	19,529	14,820	14,609	12,365
Toplam Varyans (%)		61,324		
Cronbach Alpha	0,831	0,722	0,703	0,733

Yapılan faktör analizi sonucunda duygusal zekânın başkalarının duygularını değerlendirme ile ilgili olan 4. ifade değeri 0,50'den düşük bulunmuş (0,347) bu nedenle de 4. ifade ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sessizlik ölçeği için elde edilen 3 boyutlu faktör yapısı (Tablo 4) kuramsal beklentileri karşılamakta ve elde edilen faktörler toplam varyansın %61'ini açıklamaktadır.

3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırma sonuçları ile ilgili elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 5. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart sapma
Bilişsel boyut	3,104	0,935
Duyuşsal boyut	2,265	1,043

Davranışsal boyut	2,834	0,843
Kendi duygularını değerlendirme	4,167	0,559
Başkalarının duygularını değerlendirme	3,766	0,530
Duyguların kullanımı	4,036	0,586
Duyguların düzenlenmesi	3,643	0,613
Kabullenici sessizlik	2,500	0,822
Savunma amaçlı sessizlik	2,449	1,018
Prososyal sessizlik	3,809	0,993

Tablo 5'ten görüldüğü üzere, örgütsel sinizm ölçeğine göre bilişsel boyut (3,10); duygusal zekâ ölçeğine göre kendi duygularını değerlendirme (4,16), duyguların kullanımı (4,03); örgütsel sessizlik ölçeğine göre ise prososyal sessizlik (3,80) en yüksek değerlere sahiptir.

Tablo 6. Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişkide Korelasyon Matrisi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Bilişsel boyut	1									
2. Duyuşsal boyut	0,693**	1								
3. Davranışsal boyut	0,520**	0,627**	1							
4. Kendi duygularını değerlendirme	0,299**	0,102	0,230**	1						
5. Başkalarının duygularını değerlendirme	0,199**	-0,103	0,126*	,464**	1					
6. Duyguların kullanımı	0,126*	0,081	0,095	,457**	0,380**	1				
7. Duyguların düzenlenmesi	0,187**	0,129*	0,225**	,386**	0,278**	0,309**	1			
8. Kabullenici sessizlik	0,544**	0,578**	0,371**	-	-0,040	-	0,067	1		
9. Savunma amaçlı sessizlik	0,529**	0,590**	0,442**	0,084	-0,133*	0,208**	0,063	0,809**	1	
10. Prososyal sessizlik	0,051	0,062	-0,097	0,076	0,026	0,137*	-	0,218**	0,125*	1
							0,027			

N=245, *p<.05, **pp<.01

Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendikten sonra ilişkileri daha ayrıntılı görebilmek için aşağıda sunulan regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 7. Örgütsel Sessizliğin Bilişsel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata					
Sabit	1,742	0,227		0,7685	0,000		
Kabullenici	0,403	0,105	0,354	3,843	0,000	0,331	3,017
Savunmacı	0,229	0,083	0,250	2,754	0,006	0,343	2,919
Prososyal	-0,54	0,051	-0,058	-1,057	0,292	0,945	1,059

Adjusted R² = ,31; F=38,081; P= 0,00; P<,05

Tablo 7’de yer alan regresyon modelinde bilişsel sinizm boyutu bağımlı, örgütsel sessizlik ise bağımsız değişkeni göstermektedir. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %31’ini açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,385) ile modelde oto korelasyon problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 7’deki her açıklayıcı değişkenin analiz sonuçlarını incelersek, bilişsel sinizm boyutu üzerinde kabullenici sessizlik ($\beta=,354$; $p<0,05$) ve savunmacı sessizlik ($\beta=,250$; $p<0,05$) boyutlarının anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda H1a, H1d kabul edilirken H1g reddedilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata	Beta				
Sabit	0,611	0,242		2,527	0,012		
Kabullenici	0,392	0,112	0,309	3,506	0,001	0,331	3,017
Savunmacı	0,355	0,089	0,346	3,996	0,000	0,343	2,919
Prososyal	-0,051	0,055	-0,49	-0,931	0,353	0,945	1,059
Adjusted R ² =,37; F=49,225; P= 0,00; P<,05							

Tablo 8’de duyuşsal sinizm boyutu bağımlı, örgütsel sessizlik ise bağımsız değişkeni göstermektedir. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %37’sini açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,777) ile modelde oto korelasyon problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 8’de yer alan modeli incelediğimizde, duyuşsal sinizm boyutu üzerinde kabullenici sessizlik ($\beta=,309$; $p<0,05$) ve savunmacı sessizlik ($\beta=,346$; $p<0,05$) boyutlarının anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda H1b, H1e kabul edilirken H1i reddedilmiştir.

Tablo 9. Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata	Beta				
Sabit	2,344	0,219		10,710	0,000		
Kabullenici	0,098	0,101	0,096	0,970	0,333	0,331	3,017
Savunmacı	0,319	0,080	0,385	3,969	0,000	0,343	2,919
Prososyal	-0,141	0,050	-0,166	-2,840	0,005	0,945	1,059
Adjusted R ² =,21; F=22,914; P= 0,00; P<,05							

Tablo 9’da davranışsal sinizm boyutu bağımlı, örgütsel sessizlik ise bağımsız değişkendir. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %21’ini açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,422) ile modelde oto korelasyon

problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 9'a göre, davranışsal sinizm boyutu üzerinde savunmacı sessizlik ($\beta=,385$; $p<0,05$) boyutunun pozitif yönlü ve anlamlı; prososyal sessizlik ($\beta=-,166$; $p<0,05$) boyutunun ise anlamlı ve negatif yönlü ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda H1f ve H1i kabul edilirken H1c reddedilmiştir.

Tablo 10. Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata	Beta				
Sabit	0,669	0,541		1,238	0,217		
Kendi duyg. Değ.	0,422	0,127	0,252	3,327	0,001	0,651	1,535
Başk. Duy. Değ.	0,133	0,125	0,076	1,063	0,289	0,743	1,345
Duyg. Kull.	-0,070	0,114	-0,044	-0,615	0,539	0,741	1,350
Duyg. Düz.	0,125	0,103	0,082	1,217	0,225	0,822	1,217
Adjusted R ² = ,23; F=6,693; P= 0,00; P<,05							

Tablo 10'da bilişsel sinizm boyutu bağımlı, duygusal zekâ ise bağımsız değişkendir. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %23'ünü açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,852) ile modelde oto korelasyon problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 10 incelendiğinde, bilişsel sinizm boyutu üzerinde yalnızca kendi duygularını değerlendirme ($\beta=,252$; $p<0,05$) boyutunun pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda H2a, H2d, H2g reddedilmiştir.

Tablo 11. Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Sinizm Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata	Beta				
Sabit	1,678	0,617		2,719	0,007		
Kendi duyg. Değ.	0,237	0,145	0,127	1,633	0,104	0,651	1,535
Başk. Duy. Değ.	-0,436	0,143	-0,222	-3,051	0,003	0,743	1,345
Duyg. Kull.	0,125	0,130	0,070	0,960	0,338	0,741	1,350
Duyg. Düz.	0,204	0,118	0,120	1,731	0,085	0,822	1,217
Adjusted R ² = ,23; F=3,618; P= 0,00; P<,05							

Tablo 11'de görüldüğü üzere, duyuşsal sinizm boyutu bağımlı, duygusal zekâ ise bağımsız değişkendir. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %23'ünü açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,764) ile modelde oto korelasyon problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 11 incelendiğinde, duyuşsal sinizm boyutu üzerinde yalnızca başkalarının duygularını değerlendirme ($\beta=-,222$; $p<0,05$) boyutunun negatif yönlü ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H2e kabul edilirken H2b, H2h, H2j reddedilmiştir.

Tablo 12. Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu Üzerindeki Etkisi

Model	Standardize olmayan katsayılar		Standardize katsayılar	T	Sig	Tolerans	VIF
	B	Standart hata	Beta				
Sabit	1,048	0,494		2,122	0,035		
Kendi duyg. Değ.	0,272	0,116	0,180	2,344	0,020	0,651	1,535
Başk. Duy. Değ.	0,021	0,114	0,013	0,182	0,855	0,743	1,345
Duyg. Kull.	-0,062	0,104	-0,043	-0,598	0,551	0,741	1,350
Duyg. Düz.	0,227	0,094	0,165	2,407	0,017	0,822	1,217

Adjusted R²=,27; F=4,939; P= 0,00; P<,05

Tablo 12 incelendiğinde davranışsal sinizm boyutu bağımlı, duygusal zekâ ise bağımsız değişkeni oluşturmaktadır. Model incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %27'sini açıklamakta olduğu ve Durbin Watson test sonucu (DW=1,538) ile modelde oto korelasyon problemi olmadığı görülmektedir. Tablo 12 incelendiğinde, davranışsal sinizm boyutu üzerinde kendi duygularını değerlendirme ($\beta=,180$; $p<0,05$) ve duyguların düzenlenmesi ($\beta=,165$; $p<0,05$) boyutlarının pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu bakımdan H2c, H2f, H2ı ve H2k reddedilmiştir. Bu doğrultuda H2 kısmen desteklenmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Sessizliğin Bilişsel Sinizme Etkisinde Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü

Faktörler	Bağımlı değişken: Bilişsel sinizm					
	Model 1			Model 2		
	B	t	Sig.	β	t	Sig.
Örgütsel sessizlik	0,480	8,523	0,000	0,502	9,416	0,000
Örg.ses*kend.duy.değ.	-	-	-	0,266	4,091	0,000
Örg.ses*başk.duy.değ.	-	-	-	0,054	0,895	0,372
Örg.ses*duy.kull.	-	-	-	0,053	0,857	0,393
Örg.ses*duy.düz.	-	-	-	0,031	0,540	0,590
R ²		0,230			0,344	
Düzeltilmiş R ²		0,227			0,330	
F		72,640			10,347	
ΔR^2		0,230			0,114	

Hiyerarşik regresyon analizinde bilişsel sinizm bağımlı değişken iken örgütsel sessizlik ve örgütsel sessizlik ile duygusal zekâ boyutlarının (kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanımı ve duyguların düzenlenmesi) merkezi değerlerinin çarpımı sonucu oluşan etkileşim faktörleri bağımsız değişkeni oluşturmaktadır. Tablo 13'de görüldüğü üzere, hiyerarşik regresyon analizinin birinci adımında bilişsel sinizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin anlamlı sonuç verdiği görülmektedir (F=72,640 ve p=0,000). Modele göre örgütsel sessizlik, bilişsel sinizmin

%23'ünü açıklamaktadır. İkinci adımda örgütsel sessizliğin duygusal zeka faktörleriyle etkileşimi analize dahil edilmiştir. Örgütsel sessizliğin bilişsel sinizm üzerinde direkt ve endirekt etkilerini içeren model anlamlı sonuçlar vermiştir ($F=10,347$; $p=0,000$). İkinci model bilişsel sinizmin %34'ünü açıklamaktadır. Modelde örgütsel sessizliğin bilişsel sinizme etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici etkisi olduğu söylenebilmektedir ($\beta=0,266$; $p=0,000$). Bu doğrultuda H3 kısmen desteklenmiştir. H3a kabul edilirken H3b, H3c ve H3d reddedilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Sessizliğin Duyuşsal Sinizme Etkisinde Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü

Faktörler	Bağımlı değişken: Duyuşsal Sinizm					
	Model 1			Model 2		
	B	t	Sig.	β	T	Sig.
Örgütsel sessizlik	0,527	9,667	0,000	0,556	10,521	0,000
Örg.ses*kend.duy.değ.	-	-	-	0,142	2,200	0,029
Örg.ses*başk.duy.değ.	-	-	-	-0,245	-4,068	0,000
Örg.ses*duy.kull.	-	-	-	0,177	2,892	0,004
Örg.ses*duy.düz.	-	-	-	0,063	1,102	0,272
R ²		0,278			0,355	
Düzeltilmiş R ²		0,275			0,342	
F		93,454			7,197	
ΔR^2		0,278			0,077	

Tablo 14 incelendiğinde, hiyerarşik regresyon analizinin ilk adımında duyuşsal sinizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye bakıldığı görülmektedir (Model 1). Bu modelde regresyon eşitliği anlamlı sonuç vermiştir ($F=93,454$; $P=0,000$). Bu modelde örgütsel sessizlik, duyuşsal sinizmin %28'ini açıklamaktadır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci adımında örgütsel sessizliğin duygusal zeka faktörleri ile etkileşimini yansıtan değişkenler analize dahil edilmiş ve bu model anlamlı sonuç vermiştir ($F=7,197$; $P=0,000$). Model 2 duyuşsal sinizmin %35'ini açıklamaktadır. Bu modelde kendi duygularını değerlendirmenin ($\beta=0,142$; $P=0,029$); başkalarının duygularını değerlendirmenin ($\beta=-0,245$; $P=0,000$) ve duyguların kullanımının ($\beta=0,177$; $P=0,004$) duyuşsal sinizm üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur. Bu kapsamda H4'ün kısmen desteklendiğini söylemek mümkündür. H4a, H4b ve H4c desteklenirken H4d reddedilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Sessizliğin Davranışsal Sinizme Etkisinde Duygusal Zekânın Düzenleyici Rolü

Faktörler	Bağımlı değişken: Davranışsal Sinizm					
	Model 1			Model 2		
	B	t	Sig.	β	T	Sig.
Örgütsel sessizlik	0,305	4,995	0,000	0,313	5,211	0,000
Örg.ses*kend.duy.değ.	-	-	-	0,188	2,581	0,010

Örg.ses*başk.duy.değ.	-	-	-	0,019	0,262	0,450
Örg.ses*duy.kull.	-	-	-	0,017	0,246	0,806
Örg.ses*duy.düz.	-	-	-	0,133	2,039	0,043
R ²		0,093			0,170	
Düzeltilmiş R ²		0,089			0,153	
F		24,592			5,560	
Δ R ²		0,093			0,077	

Tablo 15'e göre, hiyerarşik regresyon analizinin ilk adımında davranışsal sinizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye bakıldığı görülmektedir (Model 1). Bu modelde regresyon eşitliği anlamlı sonuç vermiştir (F=24,592; P=0,000). Bu modelde örgütsel sessizlik, duyuşsal sinizmin %9'unu açıklamaktadır. Hiyerarşik regresyon analizinin ikinci adımında örgütsel sessizliğin duygusal zeka faktörleri ile etkileşimini yansıtan değişkenler analize dahil edilmiştir. Model 2'de anlamlı sonuç vermiştir (F=5,560; P=0,000). Model 2 davranışsal sinizmin %17'sini açıklamaktadır. Model 2 incelendiğinde, kendi duygularını değerlendirmenin ($\beta=0,188$; P=0,010); ve duyguların düzenlenmesinin ($\beta=0,133$; P=0,043) davranışsal sinizm üzerindeki etkileri anlamlı bulunmuştur. Dolayısıyla H5 kısmen desteklenmiştir. H5a ve H5d kabul edilmiş ancak H5b ve H5c reddedilmiştir.

SONUÇ

Bu araştırmada örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ile ilgili elde edilen sonuçlar örgütsel sessizliğin kabullenici ve savunmacı sessizlik boyutlarının hem bilişsel sinizm hem de duyuşsal sinizm üzerinde etkiye sahip olduğudur. Bununla birlikte davranışsal sinizm üzerinde etkiye sahip olan değişkenlerden biri savunmacı sessizlik iken diğeri prososyal sessizliktir. Bu bulgular çerçevesinde kişinin fark yaratmada düşük özyeterlik duygusu ile işletmede meydana gelen herhangi bir konu, durum veya sorun ile ilgili ortaya çıkan gelişmelere rıza göstermesi anlamına gelen kabullenici sessizlik davranışının hem bilişsel hem de duyuşsal sinizme sebep olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca kişinin korkuya dayalı olarak kendini koruma amaçlı sessiz kalmasına sebep olan savunmacı sessizlik davranışının ise bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizme sebep olduğu söylenebilmektedir. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilen ve örgütün çıkarı için tercih edilen prososyal sessizlik davranışının davranışsal sinizme yol açmadığı sonucu elde edilmiştir. Öyle ki örgütü yararına sessizliği tercih eden çalışanın örgütüne karşı olumsuz duygular beslememesi beklenmektedir. Altınöz ve diğerleri (2017) yapmış oldukları bir çalışmada örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerindeki anlamlı etkilerini ortaya koymuşlardır. Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015) ise iki değişken arasında pozitif ancak zayıf ilişkilere rastlamıştır.

Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkilere yöneliktir. Duygusal zekâ boyutlarının genel olarak sinizm boyutlarını pozitif yönde etkilediği ve sadece başkalarının duygularını değerlendirme boyutunun duyusal sinizm üzerinde negatif etkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle çalışanların başkalarının duygularını değerlendirme düzeyini artırmak ile yöneticilerine ya da örgütlerine duydukları duyusal sinizm davranışlarının azalacağı öngörülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin ortalaması incelendiğinde 2,26 ile 3,10 arasında yer aldığı görülmektedir (Tablo 5). Dolayısıyla, çalışanların örgütüne yönelik sinizm düzeylerinin az olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuç çalışanların iş ortamlarından veya yöneticilerinden memnun olduklarını, sinizmin ortaya çıkmasına engel olabilecek farklı değişkenlerin de mevcut olabileceğini göstermektedir. Bu nedenle de, çalışmada elde edilen sonucun diğer bir ifade ile duygusal zekâ boyutları ile örgütsel sinizm boyutları arasında sadece başkalarının duygularını değerlendirme boyutunun duyusal sinizm üzerinde negatif etkiye sahip olmasının sebeplerinden birinin çalışanların sinizm düzeylerinin düşük olması olabileceği düşünülmektedir. Pelit ve Ayana (2016) otel işletmeleri çalışanlarının duygusal zekâ düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ters yönlü ilişkiler elde etmiştir. Elvanesentürk ve Tetik (2019) duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide anlamlı bir ilişki elde edememiş olmakla birlikte duygusal zekânın kendi duygularını yönetme ile sosyal beceriler boyutunun sinizm üzerindeki negatif yönlü ilişkilerine rastlamışlardır.

Çalışmada ulaşılan son sonuç ise duygusal zekânın örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkideki düzenleyicilik rolüne ilişkindir. Örgütsel sessizlik ile bilişsel sinizm arasındaki ilişkide sadece kendi duygularını değerlendirme boyutunun; örgütsel sessizlik ile duyusal sinizm arasındaki ilişkide kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımı boyutlarının; örgütsel sessizlik ile davranışsal sinizm arasındaki ilişkide ise kendi duygularını değerlendirme ve duyguların düzenlenmesi boyutlarının düzenleyici etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre çalışanların sergilemiş oldukları sessizlik davranışının son bulmasını sağlayacak olan davranışların yanı sıra duygusal zekâsı yüksek olan çalışanların işletmelerde istihdam edilmesi ya da işletmede çalışanların duygusal zekâlarını geliştirmelerine yönelik bir takım çabaların geliştirilmesi ile örgütsel sessizlik kaynaklı örgütsel sinizmin azalacağı ön görülmektedir.

Araştırmanın kısıtı çalışmanın sadece turizm sektörünü kapsamasıdır. Bu çalışma ile ulaşılan sonuçların geneli kapsayabilmesi için farklı sektörlerde de yapılması önemli görülmektedir. Araştırma sonuçlarının gerek örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve duygusal zekâ ile

örgütsel sinizm ilişkilerini ele alan sınırlı sayıda çalışmadan biri olması nedeniyle gerekse de örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici rolünün belirlenmeye çalışıldığı tek çalışma olması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269.
- Altınöz, M., Çakıroğlu, D., Çöp, S. & Kahraman, E. (2017). Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerine etkisi: Bir alan araştırması. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 7(2), 73-76.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395–418.
- Arteche, A., Chamorro-Premuzic, T., Furnham, A. & Crump, J. (2008), The relationship of trait e1 with personality, iq and sex in a uk sample of employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(4), 421-426.
- Bradberry, T. & Greaves, J. (2009). *Emotional intelligence 2.0*. Talent Smart.
- Brandes, P. (1997), Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences [Unpublished doctoral dissertation]. University of Cincinnati.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter?: employee and supervisor perspectives on work outcomes, [Oral presentation]. Paper 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management, Philadelphia PA.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee silence: investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors [Unpublished doctoral dissertation]. Ohio State University.
- Çaylak, E. (2014). Hemşirelerde Örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Dabbagh, P., Esfahani, A.N. & Shahin, A. (2012). Studying relationship between perceived organizational justice and organizational salience, *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 3(10), 468- 478.
- Dean Jr. JW., Brandes P & Dharwadkar R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T. & Wilkinson, A. (2011). Reconceptualising employee silence: problems and prognosis. *Work, Employment and Society*, 25(1), 51-67.

-
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. & Çinko, M. (2016). *Sosyal bilimlerde spss'le veri analizi*. Beta Yayınları.
- Elvanesentürk, S., & Tetik, S. (2019). Algılanan duygusal zekâ ve örgütsel sinizm ilişkisi: bankacılık sektöründe çalışanlara yönelik bir araştırma. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 8(4), 131-145.
- Erdoğan E. (2011). Örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. & Rehanoglu, M. (2007), Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya, Türkiye.
- Ferres, N. & Connell, J. (2004), Emotional intelligence in leaders: an antidote for cynicism towards change? *Strategic Change*, 13, 61-71.
- Goleman, D. (1998). Duygusal zekâ. (Çev. B. Seçkin Yüksel). Varlık Yayınları.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2018). Temel ekonometri (Çev. Ü. Şenesen ve G. G. Şenesen). Literatür Yayıncılık.
- Goleman, D. (2000). Duygusal yeterlilik. *Executive Excellence*.
- Hair J., E., Ringle C., M. & Sarstedt M., (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Henriksen, K. & Dayton, E. (2006). Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health Services Research*, 41(4p2), 1539-1554.
- Kalay, F., Oğrak, A., Bal, V. & Nişancı, Z. N. (2014). Mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: örnek bir uygulama, *Sakarya İktisat Dergisi*, 4(2), 127-143.
- Karacaoğlu K. & İnce F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği. *Business & Economics Research Journal*, 3(3), 77-92.
- Karacaoğlu, K. & Küçükköylü, C. (2015). İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 401-408.
- Lamm, R. & R. Lewis (1999). The interpersonal relationship in doctoral supervision [Oral presentation]. Aare-Nzare Conference, Melbourne.
- Law, K. S., Wong, C. S. & Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483.
- Leech, N. L., Barrett, K. C. & Morgan, C. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and Interpretation*. Lawrance Erlbaum Associates.

- Milliken, F. J., Morrison, E. W. & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Nartgün, Ş. S. & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), s.47-67.
- Naus, A. (2007). Organizational cynicism: On the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization [Unpublished doctoral dissertation]. Maastricht University.
- Özbezek, B. D. & Paksoy, H. M. (2017). Liderlik etme motivasyonu ve duygusal zekâ arasındaki ilişkide öz yeterliliğin rolü üzerine bir araştırma. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 3(4), 248-269.
- Özdemir, L. & Uğur, S. S. (2013). Çalışanların örgütsel ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257-281.
- Özdevecioğlu, M. (2004), Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallık, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(3),182-202.
- Pelit, E. & Ayana, Ç. (2016). Duygusal zekânın örgütsel sinizme etkisi: otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 45-76.
- Pinder, C. C. & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In K. Harlos (Eds). *Research in personnel and human resources management*. Emerald Group Publishing Limited.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B., Paine J. B., & Bachrach D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. 26(3):513-563.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior*. Pearson.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Shaffer, R.D. & Shaffer, M.A. (2005). Emotional intelligence abilities, personality and work place performance [Oral presentation]. Hong Kong Baptist University Academy of Management Best Conference Paper, HR: M 1.
- Şahin, N. H., Güler, M. & Basim, H. N. (2009). The relationship between cognitive intelligence, emotional intelligence, coping and stress symptoms in the context of type a personality pattern. *Turkish Journal of Psychiatry*, 20(3).
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson Education Limited.

-
- Tamuz, M. (2001). Learning disabilities for regulators: the perils of organizational learning in the air transportation industry. *Administration and Society*, 3(3), 276–302.
- Vakola, M. & Bouradas, D. (2005), Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation, *Emerald Research*, 27(5), 441 458.
- Van Dyne, Linn, Ang, Soon, & Botero, Isabel C. (2003), Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs, *Journal of Management Studies*, 40(6),1359-1392.
- Wong, C.S. & Law, K.S. (2002). Development of an emotional intelligence instrument and an investigation of its relationship with leader and follower performance and attitudes, *The Leadership Quarterly*, 13, 1–32.
- Yeşilyaprak, B. (2001). Duygusal zekâ ve eğitim açısından doğurguları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(25), 139-146.