



Turizm Sektörü Çalışanlarının Demografik Özelliklerinin Örgütsel Sinizm Açısından İncelenmesi¹

Investigation of Demographic Characteristics of Tourism Sector Employees in Terms of Organizational Cynicism

İbrahim Alper GEDİK² , Said KINGİR³

öz

Kriz dönemleri, özellikle pandemi gibi olağanüstü durumlar, örgütsel yapılar üzerinde derin etkiler yaratmakta ve bireylerin iş hayatına yönelik tutumlarını önemli ölçüde dönüştürmektedir. Bu etkiler, özellikle hizmet sektöründe daha belirgin bir şekilde hissedilmektedir. Turizm sektörü, doğası gereği dışal gelişmelere son derece duyarlıdır ve bu durum, otel çalışanları açısından iş yerinde stres ve belirsizliğin artmasına yol açmaktadır. Öte yandan, kentsel yaşamın sürdürülebilirliği ve dinamizmi açısından turizm sektörü kritik bir rol oynamaktadır. Kent içindeki ekonomik hareketlilik, kültürel etkileşim ve sosyal bağların güçlenmesinin, otel çalışanlarının iş memnuniyeti ve tutumlarıyla doğrudan ilişkili olduğu, çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Literatürde "sinizm" ve "örgütsel sinizm" kavramları, bireylerin psikolojik durumlarıyla yakından ilişkili kavramlar olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda, Antalya gibi turizm odaklı kentsel alanlarda faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanları üzerine yapılan bu araştırma, kentsel yaşamın dinamikleri ile örgütsel sinizm arasındaki kesişim noktalarına dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın temel hedefi, pandemi sürecinin yarattığı psikolojik farklılaşmanın, çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki potansiyel rolünü daha derinlemesine anlamaktır. Bu amaçla pandemi döneminde, otel çalışanlarının demografik özellikleri, örgütsel sinizm yönünden incelenmiştir. Antalya Bölgesi'ndeki 10 farklı beş yıldızlı otelden 401 çalışan ile yapılan yüz yüze ve online anketlerle veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırmada; yaş, kişisel gelir, medeni durum, cinsiyet, eğitim durumu, çocuk sayısı, çalışılan departman, sektördeki çalışma yılları ve yaşama ortamı gibi değişkenlerin, örgütsel sinizmin alt boyutlarıyla (bilişsel, duygusal ve davranışsal) olan ilişkisi değerlendirilmiştir. Pandemi döneminde otel çalışanlarının demografik özelliklerinin örgütsel sinizm üzerindeki farklılıklar incelenmiş; eğitim, gelir düzeyi ve yaşama ortamının fark yarattığı; cinsiyet, yaş ve medeni durumun fark yaratmadığı tespit edilmiştir. Eğitim durumu; örgütsel sinizmin bilişsel ve duygusal alt boyutlarında anlamlı farklılıklar yaratırken, davranışsal boyutunda farklılık olmamıştır. Bulgular; otel çalışanlarının çeşitli demografik özelliklerinin örgütsel sinizmin belirli boyutları üzerindeki farklılıklarını ortaya koyarak, yöneticilere ve politika yapıcılara çalışanların sinizm düzeylerini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirme konusunda yol göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Turizm Sektörü Çalışanları, Demografik Faktörler, Kentsel Yaşam, Pandemi

ABSTRACT

Crisis periods, especially extraordinary situations such as pandemics, have profound effects on organizational structures and significantly transform individuals' attitudes towards business life. These effects are especially felt in the service sector. By its very nature, the tourism sector is highly sensitive to external developments and this leads to increased stress and uncertainty at work for hotel employees. On the other hand, the tourism sector plays a critical role in the sustainability and dynamism of urban life. Various studies have shown that the economic vitality, cultural interaction, and reinforcement of social bonds within cities are directly associated with hotel employees' job satisfaction and work-related attitudes. In the literature, the concepts of "cynicism" and "organizational cynicism" are considered as concepts closely related to the psychological states of individuals. In this context, this research on five-star hotel employees operating in tourism-

¹ Bu çalışma, Prof. Dr. Said KINGİR danışmanlığında İbrahim Alper GEDİK tarafından hazırlanan "Otel Çalışanlarının Salgın ile İlgili Kaygı Düzeyleri ile Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Antalya Örneği" başlıklı devam eden doktora tezinden üretilmiştir.

² **Corresponding Author | Sorumlu Yazar:** Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, alpergedik@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-9113-0286

³ Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, saidkingir@subu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5459-3484



oriented urban areas such as Antalya aims to reveal the intersection points between the dynamics of urban life and organizational cynicism. The main purpose of the research is to understand the potential role of psychological differentiation created by the pandemic process on employees' organizational cynicism levels in more depth. For this purpose, the demographic characteristics of hotel employees were examined in terms of organizational cynicism during the pandemic period. Data were collected and analysed through face-to-face and online surveys with 401 employees from 10 different five-star hotels in Antalya Region. In the study, the relationship between variables such as age, personal income, marital status, gender, education level, number of children, department, years of work in the sector and living environment with the sub-dimensions of organizational cynicism (cognitive, emotional and behavioural) was evaluated. The differences of demographic characteristics of hotel employees on organizational cynicism during the pandemic period were examined; it was found that education, income level and living environment made a difference, while gender, age and marital status had no effect. While educational status created significant differences in the cognitive and emotional sub-dimensions of organizational cynicism, it was not effective in the behavioural dimension. The findings reveal the effect of various demographic characteristics of hotel employees on certain dimensions of organizational cynicism and provide guidance to managers and policy makers in developing strategies to reduce employee cynicism levels.

Keywords: Organizational Cynicism, Tourism Sector Employees, Demographic Factors, Urban Life, Pandemic

GİRİŞ

Covid-19 pandemisi, küresel ölçekte ülkeleri, şehirleri, ekonomik yapıları ve bireylerin yaşam tarzlarını etkileyen önemli bir kriz olmuştur. Bu süreç, iş hayatında da büyük değişimlere yol açarak çalışanların iş güvenliği, motivasyonu ve kurumsal bağlılık gibi konularını derinden etkilemiştir. Pandemi, özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için kritik bir dönemi işaret etmektedir. Otelcilik sektörü; pandemi döneminde alınan kısıtlayıcı önlemler ve değişen tüketici davranışları nedeniyle ciddi zorluklarla karşılaşmış, bu durum sektörde çalışan bireylerin iş deneyimlerini ve duygusal durumlarını daha belirgin şekilde etkilemiştir (Solmaz, 2023). Bu bağlamda örgütsel sinizm, pandemi dönemindeki etkilerinin işyerinde nasıl tezahür ettiğini anlamada önemli bir kavram olabilmektedir. Örgütsel sinizm, çalışanların çalıştıkları kuruma duydukları olumsuz duygular, güvensizlik ve kurumdan duygusal kopuş olarak tanımlanabilir (Aydın, 2017). Özellikle pandemi gibi kriz dönemlerinde çalışanların karşılaştıkları belirsizlikler ve iş güvenliği kaygıları, örgütsel sinizm düzeylerinin artmasına yol açabilir. Bu durumun, çalışanların performansı ve kurumların genel verimliliği üzerinde uzun vadeli etkiler doğurabileceği araştırılmaktadır (Yakut vd., 2020). Otelcilik sektörü, insan odaklı bir hizmet anlayışına dayalı olması nedeniyle çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve duygusal iyi oluşu açısından hassas bir sektör olarak kabul edilmektedir. Pandemi sürecinde çalışanlarının iş yükü, uzun çalışma saatleri, iş güvenliği kaygıları ve ekonomik belirsizlikler nedeniyle stres ve tükenmişlik seviyelerinin arttığı belirtilmektedir (Filikci, 2023).

Örgütsel sinizm, yalnızca bireysel bir tutum olarak değil, aynı zamanda kurumların işleyişine dair yapısal sorunların bir yansıması olarak da ele alınabilir. Literatürde, örgütsel sinizm düzeylerindeki artışın çalışanların iş tatmini, kurumsal bağlılık ve performans gibi kritik unsurlar üzerinde olumsuz etkiler yarattığı belirtilmektedir (Solmaz, 2023). Örneğin, Kâhya (2013) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel sinizmin iş tatmini ve iş performansı üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu, buna karşılık iş tatmininin iş performansını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, iş tatmini ile iş performansı arasında ilişkide örgütsel sinizm tam aracılık rolü oynadığı ortaya konulmuştur (Kâhya, 2013). Özellikle pandemi dönemi gibi olağanüstü durumlarda örgütsel sinizm düzeylerini analiz etmek, krizlerin iş gücü üzerindeki etkilerini değerlendirmek ve benzer durumlarla başa çıkabilmek adına stratejik öneriler geliştirmek açısından büyük önem taşımaktadır. Ağıröz (2011) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri tartışılmış ve çalışan bağlılığının azalmasına neden olduğu vurgulanmıştır. Benzer şekilde, Boyalı (2011) tarafından yapılan çalışmada da, psikolojik sözleşme ihlallerinin çalışanların işverene olan güvenini azalttığı ve bu durumun iş tatmini, performans, örgütsel bağlılık ve örgütsel tatmin üzerinde olumsuz etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, örgütsel sinizmin çalışanların iş tatmini, bağlılık düzeyleri ve performansları üzerinde ciddi derecede zararlı etkileri olduğunu göstermektedir.

Demografik özelliklerin de bireylerin örgütsel algı ve tutumlarını şekillendiren önemli bir faktör olduğu çoğu çalışmada vurgulanmaktadır (Tuncer, 2024). Örneğin, cinsiyet, eğitim seviyesi, yaş, medeni

durum gibi demografik faktörler, bireylerin iş yerindeki deneyimlerini ve kuruma yönelik duygusal bağlarını etkileyebilmektedir (Bozkurt, 2007; Kanbur, 2015; Özkaya vd., 2006; Taşpınar ve Eryeşil, 2021; Uslu, 2018; Yalçınsoy, 2018). Pandemi dönemi özelinde yapılan araştırmalar, bu faktörlerin örgütsel sinizm ile ilişkili olabileceğini göstermektedir (Kağnıcı, 2023). Bu bağlamda, otelcilik sektöründe çalışan bireylerin demografik profillerine göre örgütsel sinizm düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği önemli bir araştırma konusu olarak öne çıkmaktadır.

Bu çalışmada, pandemi döneminde otel çalışanlarının demografik özelliklerinin örgütsel sinizm üzerindeki farklılaşma durumunu incelenmiştir. Araştırmanın amacı; otelcilik sektöründe çalışan bireylerin cinsiyet, eğitim seviyesi, yaş, yaşama ortamı, çalışma hayatı gibi demografik faktörlere göre örgütsel sinizm düzeylerinde farklılık olup olmadığını belirlemek ve bu bağlamda pandeminin çalışanlar demografik değişkenlere göre farklılıklarına dair kapsamlı bir analiz sunmaktır. Çalışma hem akademik literatüre hem de sektörel uygulamalara katkı sağlamayı hedeflemektedir.

1. Teorik Çerçeve

1.1 Pandemi

Pandemi, bulaşıcı bir hastalığın coğrafi sınırları aşarak dünya genelinde yayılması durumunu ifade eder. Dünya Sağlık Örgütü (WHO, 2020), bu terimi Covid-19 gibi küresel ölçekte etkili olan salgınları tanımlamak için kullanır. Tarih boyunca pandemiler, toplumlar üzerinde derin izler bırakmıştır. Örneğin, Orta Çağ'da Avrupa'yı vuran Kara Veba, sosyal ve ekonomik yapıları kökten değiştirerek milyonlarca insanın ölümüne yol açmıştır. 20. yüzyılın en yıkıcı pandemisi olan 1918 İspanyol Gribi ise tıbbi imkânların kısıtlı olduğu bir dönemde yaklaşık 50 milyon can kaybına neden olmuştur (Taubenberger ve Morens, 2006). John M. Barry'nin "The Great Influenza" (2004) adlı eseri, bu salgının toplumsal travmalarını ve bilimsel mücadele sürecini detaylı bir şekilde anlatır. Bu örnekler, pandemilerin yalnızca tıbbi bir kriz değil, aynı zamanda kültürel, ekonomik ve sosyal sistemleri altüst eden tarihsel dönüm noktaları olduğunu göstermektedir.

Covid-19 pandemisi, modern toplumların kırılganlıklarını açıkça ortaya koymuştur. Sosyal mesafe, karantina ve seyahat kısıtlamaları gibi önlemler, insanların günlük rutinlerini temelden değiştirirken, uzaktan çalışma ve dijital eğitim gibi uygulamaları kalıcı bir norm haline getirmiştir. Ekonomik olarak ise küresel tedarik zincirlerindeki çöküşler, işsizlik oranlarında keskin artışlar ve gelir eşitsizliklerinin derinleşmesi gibi yapısal sorunlar belirginleşmiştir (Nicola vd., 2020). Sağlık sistemlerindeki kırılganlıklar, özellikle düşük gelirli grupların pandemi sürecinde sağlık hizmetlerine adil erişimde yaşadığı zorluklarla birleşerek, mevcut sosyal eşitsizlikleri daha da şiddetlendirmiştir (Bambra vd., 2020). Toplumsal dayanışma mekanizmaları bu süreçte önemli bir rol oynamış; dijital iletişim araçları, fiziksel izolasyon döneminde sosyal bağları sürdürmenin yeni bir yolu olarak öne çıkmıştır. Pandeminin yol açtığı psikolojik etkiler (anksiyete, sosyal izolasyon hissi, belirsizlik korkusu), hem bireylerin hem de toplumun genel refahı üzerinde yıkıcı sonuçlar doğurmuştur (Van Bavel vd., 2020).

Pandemi döneminde karantina ve sosyal izolasyon, anksiyete, depresyon ve kronik stres gibi ruh sağlığı sorunlarını tetiklemiştir (Pfefferbaum ve North, 2020). Brooks vd., (2020), uzun süreli tecrit durumlarının insanlarda umutsuzluk ve yalnızlık hissini artırdığını ortaya koymuştur. Toplumsal düzeyde ise belirsizlik ve korku, kolektif bir travmaya dönüştüğü sonucuna ulaşmışlardır. Holmes vd., (2020), salgın sürecinde artan ekonomik kaygılar ve sağlık riskleri, toplumun genel psikolojik direncini zayıflattığı bulgusuna ulaşmıştır. Galea ve arkadaşları (2020), bu tür krizlerle başa çıkmak için ruh sağlığı hizmetlerinin erken müdahale mekanizmalarıyla desteklenmesi gerektiğini savunmuştur.

Pandemiler yalnızca bir halk sağlığı sorunu değil, aynı zamanda toplumların sosyal dokusunu, ekonomik istikrarını ve psikolojik dayanıklılığını test eden çok boyutlu bir olgu olduğu yukarıda belirtilen örneklerden görülmektedir. Tarihsel deneyimler ve Covid-19 sürecinde yapılan araştırmalar, gelecekte benzer krizlerle başa çıkmak için küresel iş birliği, şeffaf iletişim ve sosyal adalet odaklı politikaların kritik önem taşıdığını ortaya koymaktadır (Bambra vd., 2020; Freudenberg, 2021; Van Bavel vd., 2020). Bu noktada pandemi zamanında insanların ruhsal durumlarına değişkenlik gösterebilecek sinizm kavramının farklılaşma durumu araştırılması uygun bulunmuştur.

1.2. Sinizm

“Sinik” kelimesinin kökeni Yunanca’da “köpek” anlamına gelen kunikos terimine dayanmaktadır. Cevizci (2009), bu isimlendirme için üç farklı açıklama sunmaktadır: Birinci açıklamaya göre, bu isim, Antisthenes’in derslerini verdiği Kynosarges adlı tapınaktan gelmektedir. İkinci açıklamada, isim, Antisthenes’in sadık bir köpek anlamına gelen Haplaukon lakabından türemiştir. Üçüncü açıklama ise, siniklerin kaba ve alışılmışın dışında yaşam tarzlarına, toplumsal normlara meydan okumalarına ve Antisthenes’in topluma hitap ederken bir köpeğin ulumasını andıran şekilde konuşmasına dayandırılmaktadır (Cevizci, 2009). Sinizm kavramının kökenleri, Antik Yunan felsefesinin temsilcileri olan Antisthenes ve Sinoplu Diogenes’e (MÖ 412-323) kadar uzanmaktadır. Akademik literatürde, ilk sinik düşünür olarak Sofist Gorgias’ın (MÖ 444-365) öne çıktığı vurgulanmakta; bu görüş Dean ve arkadaşları (1998) ile Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından da desteklenmektedir. Tarihi kaynaklarda, Sinoplu Diogenes’in bir fıçı içinde yaşadığı ve gündüz vakti elinde lambayla dolaşarak toplumda dikkatleri üzerine çektiği aktarılmaktadır. Kendisine bu davranışının gerekçesi sorulduğunda verdiği “dürüst bir insan arıyorum” cevabı, sinizm olgusunun paradoksal doğasını özetleyen metaforik bir anlatım olarak yorumlanmaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012). Antik dönem sinikleri, toplumsal kurumları anlamsızlaştırarak değersizleştirme eğilimi göstermiş; bu kurumlara yönelik küçümseme tutumlarını hem söylemlerinde hem de yaşam pratiklerinde sistematik biçimde sergilemişlerdir (Dean vd., 1998).

Sokrates’in öğrencisi ve Atinalı filozof “Antisthenes”, yaşlılık döneminde dünyevi zevklere ve gösterişli hayata sırt çevirerek doğaya uygun bir yaşamı tercih etmiştir. Soylular arasında konforlu bir hayat sürdükten sonra ani bir dönüş yaparak sade bir yaşama yönelmiş ve “zevk almaktansa ölmeyi yeğlerim” diyerek hazcılığa karşı duruşunu açıkça ifade etmiştir. Öğretmeni Sokrates’ten öğrendiği erdem anlayışını herkesin kolayca anlayabileceği bir dille anlatmaya çalışarak felsefesini toplumla paylaşmıştır (Hançerlioğlu, 2010). Antisthenes, bireyin mutluluğunun kendi gücü dışında hiçbir şeye dayanmaması gerektiğini ifade etmiştir (Cevizci, 2009). Bu anlayış doğrultusunda sinikler, güç, zenginlik ve materyalizmi eleştirmiş, yüksek etik ve ahlak standartlarına ulaşmayı hedeflemiş ve bu değerleri taşımayanlara karşı tepkilerini göstermişlerdir (Goldfarb, 1991; Anderson ve Bateman, 1997; Dudley, 1937).

Sinizm, günümüzde Antik Yunan’daki anlamından önemli ölçüde farklı bir şekilde kullanılmaktadır. Antik sinikler, erdem ve bilgelik arayışında radikal eleştiriler yaparken, modern sinizm daha çok karamsarlık, güvensizlik ve hayal kırıklığı ile ilişkilendirilmektedir (Dhar, 2009). Aynı zamanda modern dönemde sinikleri “zor beğenen, memnuniyetsiz, sürekli eleştirel, menfaat odaklı ve olumsuz düşüncelerle dolu” bir bakış açısıyla düşünen kişiler olarak tanımlanmıştır (Yangil, Baş ve Aygün, 2014). Günümüzde sinikler, etik ve ahlaka bağlı kalmanın faydalarını sorgulamış ve toplumun kabul ettiği kötülüklerden korunmaya çalışmıştır (Kanter ve Mirvis, 1989). Bu bağlamda, sinizm günümüz dünyasında bireylerin toplumsal normlar ve kurumlar karşısındaki eleştirel tutumlarını yansıtan bir kavram haline gelmiştir.

Sinizm, bireyler arası ilişkilerde güven eksikliği ile kendini gösterir ve diğer insanların davranışlarında ikiyüzlülük, bencillik, maddiyatçılık ve egoizm gibi olumsuz özellikler bulunduğu dair bir inancı

yansıtır (Berman, 1997; Navia, 1996). Vice (2011), sinizmi insanlara, kurumlara ve değerlere yönelik kopukluk, güvensizlik, şüphecilik ve küçümseme ile tanımlamaktadır. Bu, insanların yalnızca kişisel çıkarlarıyla motive olduğuna dair genel bir inançla bağlantılıdır. Genel olarak literatürde sinik bireylerin umursamazlık, yabancılaşma, güvensizlik, duygusal tükenmişlik, umutsuzluk, şüphecilik, sevgisizlik, düşüncesizlik, ilgisizlik ve dikkatsizlik gibi olumsuz duygular taşıdığı belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, nefret, haset, bencillik, tepeden bakma, tiksinti, maddiyatçılık, ikiyüzlülük, egoizm, düşmanlık ve utanç gibi tutum ve davranışlar da sinizmin karakteristik özellikleri arasında sayılmaktadır (Navia, 1996; Berman, 1997; Eaton, 2000; Özgener vd., 2008; Öncer, 2009).

Sinizm; kökeni felsefi bir kavram olmasına rağmen, psikoloji, sosyoloji, insan kaynakları ve yönetim bilimlerinde de yaygın olarak kullanılan bir kavramdır. Bireyler ve organizasyonlar sinik olarak kategorize edilebilirken, Kanter ve Mirvis (1991), sinizmi yalan söylemek, aldatıcı davranışlar sergilemek ve başkalarından faydalanmak gibi olumsuz tutumları tanımlayan bir kavram olarak ele almıştır. Öte yandan, İnce ve Turan (2011), günümüzde sinizmin yalnızca olumsuz bir kavram olarak değil, aynı zamanda açık sözlü olma ve endişeleri dile getirme cesareti bağlamında iyi bir kavram olarak da ifade etmişlerdir.

1.3. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, işgörenlerin örgütlerine yönelik olumsuz tutumlarını, inançlarını ve davranışlarını ifade eden bir kavram olarak, özellikle 1990'lardan itibaren akademik ilgi görmüştür. Kanter ve Mirvis (1991) tarafından yapılan öncü çalışmalar, bu kavramın örgüt içinde nasıl yayıldığını incelemiştir. Morrison ve Milliken (2000), örgütsel sinizmi işgörenlerin düşünce ve bilgilerini gizleyerek ele aldıkları kolektif bir tutum olarak tanımlamıştır. Abraham (2000) ile Dean ve arkadaşlarının (1998) çalışmalarında sinizm, örgütsel bağlamda özellikle yönetimsel tutum ve uygulamalara yönelik güvensizlikten kaynaklanan bir olgu olarak ele alınmaktadır. Araştırmacılar, bu kavramı temel olarak örgütlerin etik ilkelerden uzak olduğu yönündeki bireysel inançların tetiklediği negatif tutum ve davranış kalıplarıyla ilişkilendirmektedir. Söz konusu algı, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde azalmaya ve iş performanslarında düşüşe yol açan kritik bir işlev bozucu faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bedeian (2007)'a göre sinizm, bireyin çalışanların iş deneyimlerinden kaynaklanan değerlendirici yargılardan oluşmaktadır. Örgütsel sinizm, çok çeşitli unsurlarla ilişkilendirilebilen ve bir hedeften diğerine genelleme yapılabilen, deneyimler sonucunda oluşan öğrenilmiş bir inancı temsil etmektedir (Yıldız vd., 2013). (Naus, 2007). Bu karakterin popülerliği, iş yaşamındaki örgütsel sorunlara dair ortak bir algıyı yansıtmaktadır. Çoğu işgören, büyük bürokratik örgütleri küçümsemekte ve yönetimin etkililiği konusundaki sinik tavırlarını açıkça sergilemektedir (Feldman, 2000).

Örgütlerde yöneticiler, sinizmin azaltılmasında ya da engellenmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Treadway vd., 2004). Eğer sinizm, işgörenlerin örgütsel deneyimlerinden kaynaklanıyorsa, bu olumsuzluğu azaltmak için yönetimin belli başlı çabalarında bulunması gereklidir (Brown ve Cregan, 2008). Bommer ve arkadaşları (2005), örgüt yönetiminin, sinik işgörenlerin ortaya çıkmasında rol oynadığını ve bu durumun sinizmi pekiştirebileceğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, sinik işgörenlerin varlığı, sinizmin nasıl yayıldığına dair varsayımlarla bağlantılıdır. Kanter ve Mirvis (1989), örgütlerde sinizmin yaygınlaşmasına rağmen, yöneticilerin ve örgütlerin bu olumsuz tutumla başarılı bir şekilde mücadele edebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu mücadelede, yöneticilere işgörenlerdeki olumsuzluğu azaltmaları, olumlu bir tutum geliştirmelerine katkı sağlamaları ve toplumsal bağları güçlendiren stratejilere yönelmeleri önerilmektedir (James, 2005).

Günümüzde tüketicilerin artan beklentileri, teknolojik ve çevresel gelişmeler, yoğun rekabet koşulları ve küreselleşmenin etkisi, işletmeler açısından en önemli kaynağın insan unsuru olduğunu göstermektedir (Taşkıran, 2011). Bu doğrultuda, örgütler çalışanlarından görüşlerini açıkça ifade etmelerini, sorumluluk sahibi olmalarını ve bilgilerini çekinmeden paylaşmalarını beklemektedir.

Ancak, bazı durumlarda işgörenler, sahip oldukları düşünce ve bilgileri örgütlerindeki üst yönetimle paylaşmamaktadır. Bu durum, bireylerin fikirlerini kendilerine saklamalarına yol açarak örgütsel işleyişi olumsuz etkileyebilmektedir. Sinizm, örgütlerde yalnızca bireysel değil, aynı zamanda yapısal sorunlarla da ilişkilidir ve bu nedenle yöneticiler için göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir. Yöneticilerin bu olguyu anlaması ve etkili bir şekilde yönetmesi, örgütlerin başarısı ve işgörenlerin tatmini açısından kritik bir rol oynamaktadır (Milliken ve Morrison, 2003).

Ajzen'in (1994) tutum teorisi, bireylerin tutumlarını bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarla açıklayan bir çerçeve sunmaktadır. Bu teoriye dayanarak, örgütsel sinizm kavramı, bireylerin örgütlerine yönelik olumsuz tutumlarını anlamak için yaygın olarak kullanılan bir yaklaşım haline gelmiştir. Literatürde en çok kabul gören ve çalışmalarda sıklıkla referans verilen tanım, Dean ve arkadaşları (1998) tarafından yapılmıştır. Bu tanım, örgütsel sinizmi bireyin örgütüne karşı geliştirdiği çok boyutlu bir olumsuz tutum olarak ele almakta ve bu tutumun bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurları bir araya getirdiğini vurgulamaktadır. Dean ve arkadaşlarının (1998) tanımı, örgütsel sinizmin teorik ve pratik bağlamda kapsamlı bir şekilde incelenmesine olanak sağlamıştır.

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, çalışanın işyerine ilişkin olumsuz düşüncelerini ifade eder. "Bilişsel" terimi, bilme kavramından türemekte olup, bir tutumun bilgi veya inanç temelli yönünü ifade etmektedir. Bu boyut, örgütün dürüstlüğüne olan bağlılığının eksikliğini ön plana çıkarırken, dürüstlük kavramı Oxford İngilizce Sözlüğü tarafından "ahlaki ilkelere bağlılık, yozlaşmamış erdem, doğruluk ve samimiyet" olarak tanımlanmaktadır (Brandes, 1997). Benzer şekilde, Özkalp ve Kirel (2001), dürüstlüğü "doğrucu, içten, açık sözlü, yalan söylemeyen, kötülük etmeyen bir tutum" olarak tanımlamışlardır. Bilişsel boyut bağlamında, sinik tutuma sahip bireylerin örgütleri hakkındaki temel inançları şunlardır (Brandes, 1997; Brandes ve Das, 2006): 1-Örgütsel uygulamalar, ilkesizlikten ve tutarsızlıktan beslenmektedir. 2-Örgütün resmi beyanatları işgörenler tarafından güvenilir bulunmaz ve ciddiye alınmaz. 3-Örgütteki bireylerin davranışları güvenilirmez ve tutarsızdır. 4-Örgüt içindeki ilişkiler genellikle kişisel çıkarlara dayalıdır; bu durum, bireylerin dürüstlük, samimiyet ve etik değerlerden uzaklaşmasına yol açar. Psikolojik açıdan, bireylerin bu tür inançları genellikle başkalarını güvenilirmez, samimiyetsiz ve bencil görmeleriyle ilişkilidir (Cook ve Medley, 1954; Barefoot vd., 1989). Bu inançlar, başkalarına güvenmeme, onların zalim olduğu düşüncesi ve bireylerin kendi çıkarlarını korumak için temkinli olmaları gerektiği fikrini güçlendirmektedir (O'Hair ve Cody, 1987).

Duygusal boyut, bu olumsuz düşüncelerin duygusal tepkilere dönüşmesini içerir. Duygusal boyut, örgütsel sinizmin, sinik inançlardan kaynaklanan yoğun duygusal tepkilerle bağlantılı olduğunu ifade eder. Sinik bireyler, örgütlerine karşı yalnızca bilişsel inançlar geliştirmekle kalmaz, aynı zamanda güçlü duygular yaşarlar (Brandes ve Das, 2006). Örgütsel sinizmin duygusal boyutunu, Dean vd., (1998); öfke, hayal kırıklığı, utanç ve küçümseme gibi yoğun duyguların bir yansıması olarak tanımlamıştır. Izard (1977) tarafından geliştirilen dokuz temel duygu modeli, örgütsel sinizmin duygusal boyutunu anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu duygular arasında korku, kızgınlık, küçümseme, tikslenme, hayal kırıklığı ve utanç yer almaktadır. Sinik bireyler, örgütlerine karşı sıklıkla küçümseme ve kızgınlık hissederken, örgütlerini düşündüklerinde acı, tikslenme ve utanç gibi olumsuz duygular yaşayabilirler (Brandes, 1997; Dean vd., 1998). Ayrıca, çağdaş örgütsel sinizmde kendini beğenmişlik duygusunun da sıkça yer aldığı vurgulanmıştır. Sinik bireyler, genellikle kendilerini daha bilgili veya üstün görme eğilimindedir (Brandes ve Das, 2006).

Davranışsal boyut ise bireyin olumsuz duygularını dışa vurduğu eylemleri kapsamaktadır (Naus vd., 2007). Bu boyutta, sinizmin bireylerin örgüt içindeki davranışlarına nasıl yansıdığı ele alınır. Sinik bireyler, genellikle örgütle alay etme, dalga geçme, şikâyetle bulunma veya eleştirilerde bulunma gibi davranışlar sergilerler (Dean vd., 1998). Sözlü olmayan davranışlar da sinik tutumları ifade etmede etkili olabilir. Örneğin, anlamlı bakışlar, küçümser gülümsemeler ve alaycı ifadeler, örgütsel sinizmin davranışsal tezahürleri olarak kabul edilir (Brandes ve Das, 2006). Ayrıca, işgörenler eleştiriye, özellikle

de alaycı mizahı, sinik görüşlerini dışa vurmak için bir araç olarak kullanmaktadır (Dean vd., 1998). Bu bağlamda, sinik bireyler, örgütlerinin amaçlarını küçümseyen alaycı yorumlarda bulunabilir ve bu yolla örgütsel hedeflerle uyumsuzluklarını sergileyebilirler (Brandes, 1997).

Literatürde, örgütsel sinizmin demografik değişkenlerle olan ilişkisi sıklıkla incelenmiştir. Bazı araştırmalar, kadın ve erkek çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılıklar olduğunu öne sürerken (Cole vd., 2006), diğer çalışmalar bu ilişkiyi doğrulamamaktadır. Yaş gruplarına göre örgütsel sinizm düzeylerinde farklılıkların bulunabileceği, özellikle genç çalışanların daha yüksek sinizm düzeyine sahip olduğu belirtilmiştir (Chiaburu vd., 2013). Eğitim düzeyi ve gelir seviyesi, bireylerin işyerine yönelik algılarında ve tutumlarında belirleyici bir rol oynayabilir. Düşük gelir düzeyindeki çalışanların örgütsel sinizme daha yatkın olduğu görülmektedir (Andersson ve Bateman, 1997). Çalışanların yaşadığı çevre ve sosyal ortam, işyerine yönelik tutumlarını etkileyebilmektedir. Aile ortamında yaşayan bireylerin işyeri kaygılarına daha az eğilim gösterdiği belirtilmiştir (Wu vd., 2007).

Turizm sektörü gibi emek-yoğun endüstrilerde örgütsel sinizm olgusu, çalışan davranışları ve örgütsel etkinlik bağlamında kritik bir inceleme alanı oluşturmaktadır. Yoğun iş temposu, düzensiz çalışma saatleri ve yüksek müşteri etkileşimleri, çalışanların sinizm geliştirme riskini artırmaktadır (Kalağan, 2009). Ayrıca, pandemi süreci, turizm sektöründe iş güvencesi eksikliği ve sağlık riskleri gibi yeni zorlukları beraberinde getirmiştir (Bufquin vd., 2021).

Pandemi Süreci ve Örgütsel Sinizm Covid 19 pandemisi, çalışanların psikolojik sağlıklarını ve işyerlerine yönelik algılarını olumsuz etkileyen önemli bir faktör olmuştur. Bu dönemde, özellikle turizm sektöründe çalışan bireylerin salgınla bağlantılı kaygılar nedeniyle örgütlerine olan güvenlerinde azalma yaşadığı görülmüştür (Taylor, 2020). Literatür, pandeminin etkileri ve demografik özelliklerin örgütsel sinizm üzerindeki farklı etkilerini anlamaya yönelik araştırmaların sınırlı olduğunu göstermektedir. Bu amaçla, pandemi döneminde otel çalışanlarının demografik özelliklerinin örgütsel sinizm üzerinde yarattığı farklılıkları incelenmiştir.

2. Yöntem

Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır: Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 10 soruluk bir form içerirken, ikinci bölümde Brandes ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen ve psikometrik özellikleri test edilmiş 14 maddelik "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutları "Bilişsel" (1-5), "Duyusal" (6-9) ve "Davranışsal" (10-14) olarak 3 alt boyutu adlandırılmıştır. Örgütsel sinizm, çalışanların işletmeye yönelik olumsuz duyguları, inançları ve tutumlarını ifade ettiği için katılımcıların bu duygularını daha rahat ve doğru bir şekilde derecelendirmelerini sağlamak amacıyla 1 ile 5 puan arasında ağırlıklandırılmıştır. Ölçekte (1) seçeneği kesinlikle katılmıyorum, (5) seçeneği ise kesinlikle katılıyorum anlamını taşımakta olduğu belirtilerek, katılımcıların sorulara ağırlıklandırma usulü puan vermeleri istenmiştir.

Araştırmanın evrenini, Antalya'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde çalışan ve misafirlerle doğrudan iletişim kuran personel oluşturmaktadır. Misafirlerle doğrudan yüz yüze etkileşim içerisinde olan personelin örgütsel sinizm algısındaki farklılaşma durumu, literatürde henüz sistematik olarak incelenmemiş özgün bir alan olması nedeni ile örneklem seçiminde tesadüfi olmayan amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Otel yönetimleri aracılığıyla doğrudan misafirlerle iletişimde bulunan çalışanlar hedeflenmiştir. Kozak (2014), %95 güven düzeyi ve homojen dağılım varsayımıyla 384 katılımcının yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda, 05 Mart 2022 – 01 Kasım 2022 tarihleri arasında 450 çalışana anket uygulanmıştır. Tam olarak doldurulmamış 49 anket elenerek 401 geçerli anket elde edilmiştir. Bu kapsamda %95 güven düzeyinde yeterli sayı ile analizler yapılmıştır.

Çalışmada, geçerliliği daha önce birçok çalışmada kanıtlanmış ve güvenilirliği tarafımızca da teyit edilmiş olan orijinal ölçek kullanılmıştır. Makalenin hacmini sınırlı tutmak amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ayrıntılarına metin kapsamında yer verilmemiş; söz konusu analizlere ilişkin bulgular sorumlu yazarın doktora tezinde ayrıntılı olarak sunulmuştur. Elde edilen veriler, SPSS 24 programı ile istatistikî metotlara tabi tutulmuştur. Elde edilen verilerin dağılımları incelenmiş olup normallik testi yöntemi olan Çarpıklık-Basıklık (Skewness-Kurtosis) analizi sonucunda da çıkan değerler -1,5 ile +1,5 arasında olduğundan (Çarpıklık=0,591; Basıklık=-0,732) verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Veri setinin dağılımı normal dağılıma uygun olduğundan dolayı parametrik testler uygulanmıştır.

Tablo 1. Sinizm Ölçeğine Ait Verilerin Normallik Testi

Örgütsel Sinizm	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
	0,591	-0,732
Bilişsel Boyut	0,512	-0,795
Duygusal Boyut	0,581	-0,768
Davranışsal Boyut	0,519	-0,811

Tablo 1 incelendiğinde Örgütsel Sinizm ölçeğini bir bütün olarak aldığımızda gerekse her bir alt boyutu ayrı ayrı değerlendirdiğimizde çarpıklık ve basıklık değerlerinin istenen aralıkta yer aldığını görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda, salgın kaygısı ölçeğimize ait verilerin normal dağıldığı sonucuna varılmıştır.

2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak (Cook ve Medley, 1954; Barefoot vd., 1989; Brandes, 1997; Andersson ve Bateman, 1997; Cole vd., 2006 Wu vd., 2007) cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sayısı, kişisel gelir düzeyi, çalışılan departman, sektörde çalışma yılı, yaşama ortamı, müşterilerle yüz yüze bulunma miktarı, açısından Örgütsel sinizm ve alt boyutlarına (Bilişsel, Duygusal ve Davranışsal) yönelik algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

“H₁: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₂: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₃: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₄: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₅: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₆: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile kişisel gelir düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₇: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çalışılan departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₈: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₉: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşama ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

“H₁₀: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile müşterilerle yüz yüze bulunma miktarı arasında anlamlı bir farklılık vardır.”

3. Bulgular

3.1. Demografik bulgular

Araştırma kapsamında katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sayısı, kişisel gelir düzeyi, çalışılan departman, sektörde çalışma yılı, yaşama ortamı, müşterilerle yüz yüze bulunma miktarı durumlarına göre dağılımları Tablo 2’de yansıtılmıştır.

Tablo 2. Demografik Bilgiler

Demografik Özellikler	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
1. Cinsiyet	Erkek	226	56,4	7. Çalıştığınız Departman?	Güvenlik	48	12
	Kadın	175	43,6		Kat Hizmetleri	84	20,9
2. Yaş	18-27 arası	59	14,7		Ön Büro	64	16
	28-37 arası	196	48,9		Teknik Servis	48	12
	38-47 arası	136	33,9		Yiyecek İçecek	157	39,2
	48 ve üzeri	10	2,5		1-5 yıl	124	30,9
3. Medeni Durum	Bekâr	121	30,2	8. Sektörde Çalışma Yılınız?	6-10 yıl	60	15
	Evli	280	69,8		11-15 yıl	7	1,7
	İlköğretim	24	6		16 yıl ve üzeri	210	52,4
4. Eğitim Durumu	Lise	279	69,6	9. Yaşama Ortamınız	Anne, Babam, Kardeşlerim ile	12	3
	Üniversite	90	22,4		Apart veya diğer konaklama imkânlarında	14	3,5
	Yüksek lisans	8	2		Arkadaşım ile evde	23	5,7
5. Çocuk Sayısı	0	117	29,2		Eşim (varsa çocuklarım) ile	274	68,3
	1	92	22,9		Otel Lojmanında	57	14,2
	2	132	32,9	10. Mesai saatiniz boyunca misafirin (müşterilerin) yanında bulunma yüzdeniz?	Tek başıma evimde	21	5,3
	3	50	12,5		%1 - %20	31	7,7
	4 ve üzeri	10	2,5		%21 - %40	53	13,2
6. Kişisel Gelir Düzeyi	4253TL - 8500TL	315	78,6		%41 - %60	116	28,9
	8501TL - 12500TL	75	18,7		%61 - %80	123	30,7
	12501TL ve üzeri	11	2,7		%81 - %100	78	19,5
Toplam		401	100	Toplam		401	100

Tablo 2’de yer alan demografik dağılıma göre örneklemdeki 401 çalışanın %56,4’ünü erkekler, %43,6’sını kadınlar oluşturmaktadır. Yaş gruplarına bakıldığında katılımcıların yaklaşık yarısı (%48,9) 28–37 yaş arasında yer alırken, bunu %33,9 ile 38–47 yaş aralığı takip etmektedir; 18–27 yaş arası bireylerin oranı %14,7, 48 ve üzeri yaş grubunun oranı ise %2,5’tir. Medeni duruma göre katılımcıların %69,8’i evli, %30,2’si bekârdır. Eğitim düzeyi incelendiğinde, örneklemdeki çalışanların çoğunluğu (%69,6) lise mezunu iken, üniversite mezunları %22,4, ilköğretim mezunları %6,0 ve yüksek lisans yapanlar %2,0 oranındadır. Çocuk sayısına göre dağılımda en yüksek oran %32,9 ile 2 çocuğa sahip bireylerde görülürken; çocuksuzlar %29,2, bir çocuklu katılımcılar %22,9, üç çocuklu %12,5 ve dört ve üzeri çocuklu katılımcılar %2,5’lik paya sahiptir. Kişisel gelir düzeyi dağılımında çalışanların %78,6’sı aylık 4.253–8.500 TL arası, %18,7’si 8.501–12.500 TL arası gelir grubunda; yalnızca %2,7’si 12.501 TL ve üzeri gelir düzeyindedir. Çalışılan departmanlara göre ise yiyecek–içecek bölümü en büyük payı taşıyarak %39,2 ile ilk sırada yer alırken; kat hizmetleri %20,9, ön büro %16, teknik servis ve güvenlik bölümleri ise her biri %12 oranında temsil edilmektedir. Sektördeki kıdem açısından bakıldığında katılımcıların %52,4’ü 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olup, bunu %30,9 ile 1–5 yıl arası çalışanlar izlemektedir; 6–10 yıl arası çalışanlar %15,0, 11–15 yıl arası çok küçük bir grup (%1,7) oluşturmaktadır. Yaşama ortamı dağılımında ise çalışanların büyük çoğunluğu (%68,3) eşleri (ve varsa çocukları) ile yaşamaktadır; otel lojmanında kalanlar %14,2, arkadaşlarıyla evde kalanlar %5,7, tek başına evde yaşayanlar %5,3, anne-baba-kardeşleri ile yaşayanlar ise %3,0 oranındadır. Mesai saati boyunca misafirlerle yüz yüze geçirilme oranı incelendiğinde; katılımcıların %30,7’si %61–80 aralığında, %28,9’u %41–60 aralığında, %19,5’i %81–100 aralığında, %13,2’si %21–40 aralığında ve %7,7’si %1–20 aralığında zaman geçirmektedir. Böylece örneklem, misafir etkileşiminin büyük ölçüde orta ve yüksek düzeyde yoğunlaştığı bir profil sunmaktadır.

3.2. Örgütsel Sinizm Bulguları

Katılımcıların örgütsel sinizm algılarının istatistiki bilgileri Tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 3. Örneklemin Örgütsel Sinizm Düzeyleri

İfadeler	Aritmetik Ort.	Std. Sapma	N
1. "Çalıştığım otelde söylenenle yapılanların birbirinden farklı olduğuna inanıyorum."	2,58	1,065	401
2. "Çalıştığım otelde politikalar, amaçlar ve uygulamaların çok az ortak noktası vardır."	2,44	1,234	401
3. "Çalıştığım otelde bir şey yapılacağı söylendiği zaman bunun gerçekten yapılıp "yapılmayacağı konusunda şüphe duyarım."	2,54	1,189	401
4. "Çalıştığım otelin çalışanlarından beklediği davranışlar ve ödüllendirdiği davranışlar farklıdır."	2,51	1,177	401
5. "Çalıştığım otelin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekten yapılanlar arasında çok az benzerlik olduğunu görüyorum."	2,51	1,198	401
6. "Çalıştığım oteli düşündüğüm zaman sinirlenirim."	2,45	1,201	401
7. "Çalıştığım oteli düşündüğüm zaman kızgınlık hissederim."	2,46	1,162	401
8. "Çalıştığım oteli düşündüğüm zaman gerilirim yaşarım."	2,46	1,208	401
9. "Çalıştığım oteli düşündüğüm zaman kaygılanırım/endişelenirim."	2,51	1,231	401
10. "Otel dışındaki arkadaşlarıma, çalıştığım otel olanlar hakkında yakınırım."	2,50	1,209	401
11. "Çalıştığım otelde herhangi bir şey olduğunda çalışma arkadaşarımla imalı bakışmalarda bulunuruz."	2,53	1,196	401
12. "Diğer çalışanlarla, çalıştığım otelde işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum."	2,51	1,200	401
13. "Çalıştığım otelin uygulama ve politikalarını diğer çalışanlarla eleştiririm."	2,49	1,190	401
14. "Kendimi çalıştığım otelin uygulama ve sloganlarıyla dalga geçerken bulurum."	2,29	1,143	401

Tablo 3 incelendiğinde ifadelerin aldığı ortalamalar 2,58 ile 2,29 aralığında değişmektedir. Standart sapmalar da 1,234 ile 1,065 aralığındadır. Otel çalışanlarının örgütsel sinizm ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde ortalama değerin 2,40 olduğu görülmüştür. Bu değer ise çalışanların sinizm düzeylerinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

"Çalıştığım otelde söylenenle yapılanların birbirinden farklı olduğuna inanıyorum" ifadesi 2,58 ile en yüksek orana sahiptir. Bu durum otel çalışanlarının çalıştıkları işletmedeki tutarsızlıkları dile getirdiklerini ortaya koymaktadır. Tablo 3'e genel anlamda bakıldığında orta düzeyde bir sinizm olduğu ve personeller arasında çok fazla bir görüş ayrılığının olmadığı görülmektedir.

3.3. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmada, Örgütsel Sinizm ölçeğinin alt boyutları ile katılımcıların demografik özellikleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, gelir düzeyi, çocuk sayısı, eğitim durumu, çalışılan departman, sektördeki kıdem, yaşam ortamı ve mesai saatlerinde misafir yanında bulunma süresi gibi demografik değişkenlerin ölçek alt boyutları üzerindeki farklılıkları incelenmiştir. Analizlerde T-testi ve ANOVA (varyans analizi) yöntemleri kullanılmış olup elde edilen bulgular ilgili istatistik tabloları aracılığıyla sunulmuştur.

Tablo 4. Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	t	p
Bilişsel Boyut	Erkek	2,469	-1,060	,290
	Kadın	2,579		
Duygusal Boyut	Erkek	2,414	-1,094	,275
	Kadın	2,535		
Davranışsal Boyut	Erkek	2,491	-,358	,721

Kadın 2,530

Katılımcıların cinsiyete göre boyutlar arasında anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla T-testi uygulanmıştır. Tablo 4'te yer alan veriler incelendiğinde, tüm boyutlar için p-değerlerinin 0,05'in üzerinde olduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgulara dayanarak, örgütsel sinizmin alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre; "**H₁: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezi reddedilmiştir.

Kadın ve erkek çalışanların örgütsel sinizm alt boyutları açısından yapılan karşılaştırmada, her iki grubun da benzer sonuçlar sergilediği; yanıt ortalamalarının ise birbirine yakın değerler aldığı saptanmıştır.

Tablo 5: Yaşa Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p
Bilişsel Boyut	"18-27 yaş arası"	2,484	,190	,903
	"28-37 yaş arası"	2,489		
	"38-47 yaş arası"	2,561		
	"48 ve üzeri yaş"	2,640		
Duygusal Boyut	"18-27 yaş arası"	2,461	,860	,462
	"28-37 yaş arası"	2,387		
	"38-47 yaş arası"	2,584		
	"48 ve üzeri yaş"	2,475		
Davranışsal Boyut	"18-27 yaş arası"	2,635	1,112	,344
	"28-37 yaş arası"	2,417		
	"38-47 yaş arası"	2,595		
	"48 ve üzeri yaş"	2,350		

Katılımcıların yaş aralığının örgütsel sinizmin alt boyutları üzerindeki farklılıkları değerlendirmek amacıyla varyans analizi uygulanmıştır. Tablo 5'te sunulan sonuçlara göre, incelenen üç faktörün tamamı için elde edilen p-değerleri 0,05 düzeyinin üzerinde bulunmuştur. Bu bulgular, yaş grupları arasında örgütsel sinizmin alt boyutları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sonuçlara göre; "**H₂: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6: Örgütsel Sinizm ile Medeni Durum Değişkeni Arasında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	t	p
Bilişsel Boyut	Bekar	2,469	-1,060	,290
	Evli	2,579		
Duygusal Boyut	Bekar	2,414	-1,094	,275
	Evli	2,535		
Davranışsal Boyut	Bekar	2,491	-,358	,467
	Evli	2,530		

** p<0,01, * p<0,05

Medeni durumun örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki farklılıkları incelemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Tablo 6'ya göre, örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında (duygusal, bilişsel ve davranışsal) p değerleri 0.05 anlamlılık düzeyini aşmaktadır. Bu bulgular, bekar ve evli katılımcılar arasında örgütsel sinizm düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sonuçlara göre; "**H₃: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezi reddedilmiştir. Elde edilen sonuçlar, medeni durum değişkeninin örgütsel sinizm algılarını farklılaştıran bir faktör olmadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 7. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p	Fark
Bilişsel Boyut	İlköğretim	1,891	4,223	,006**	1-2
	Lise	2,604			
	Üniversite	2,455			
	Yüksek lisans	2,050			
Duygusal Boyut	İlköğretim	1,916	4,411	,005**	1-2
	Lise	2,578			
	Üniversite	2,327			
	Yüksek lisans	1,843			
Davranışsal Boyut	İlköğretim	2,145	2,111	,098	-
	Lise	2,591			
	Üniversite	2,352			
	Yüksek lisans	2,437			

** p<0,01, * p<0,05

Eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm üzerindeki farklılığı incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre (Tablo 7), eğitim durumu değişkeninin örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel ve duygusal boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar yarattığı tespit edilmiştir (p<0.05). Devamında Post-hoc testi gerçekleştirilmiştir, bu farklılıkların özellikle ilköğretim ve lise mezunu katılımcılar arasında yoğunlaştığını sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, eğitim düzeyi ile davranışsal sinizm boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (p>0.05). Bu bulgular, eğitim seviyesinin özellikle çalışanların örgüte yönelik bilişsel ve duygusal tepkilerinde farklılık yaratan önemli bir demografik faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlara göre; “**H₄: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 8: Çocuk Sayısına Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p
Bilişsel Boyut	Çocuğum yok	2,507	,502	,734
	Tek çocuk	2,597		
	İki çocuk	2,503		
	Üç çocuk	2,508		
	Dört çocuk	2,120		
Duygusal Boyut	Çocuğum yok	2,418	1,305	,267
	Tek çocuk	2,616		
	İki çocuk	2,416		
	Üç çocuk	2,555		
	Dört çocuk	1,900		
Davranışsal Boyut	Çocuğum yok	2,463	1,269	,282
	Tek çocuk	2,701		
	İki çocuk	2,433		
	Üç çocuk	2,530		
	Dört çocuk	2,125		

Örgütsel sinizmin alt boyutları ile çocuk sayısı değişkeni arasındaki farklılığı incelemek üzere yapılan varyans analizi sonuçlarına göre, tüm boyutlarda p değerleri 0.05'ten büyük çıkmış ve istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (Tablo 8). Bu sonuçlara göre; “**H₅: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir farklılık vardır.**” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 9: Kişisel Gelir Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p	Fark
Bilişsel	4253-8500 TL	2,466	3,969	,020*	1-2
	8501-12500 TL	2,794			
	12501ve üzeri	2,090			
Duygusal	4253-8500 TL	2,400	5,765	,003**	1-2
	8501-12500 TL	2,823			
	12501ve üzeri	1,977			

Davranışsal	4253-8500 TL	2,444	4,631	,011*	1-2
	8501-12500 TL	2,830			
	12501 ve üzeri	2,136			

** p<0,01, * p<0,05

Katılımcıların örgütsel sinizm alt boyutları ile gelir durumu faktörü arasındaki anlamlı farklılıkları değerlendirmek amacıyla varyans analizi uygulanmıştır. Tablo 9’da sunulan sonuçlara göre, tüm faktörlerde elde edilen p-değerleri 0,05 seviyesinin üzerinde bulunmuştur. Bu bulgu, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarında gelir durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Çalışma kapsamında çalışanların gelir düzeyleri; alt gelir (4253–8500 TL), orta gelir (8501–12500 TL) ve yüksek gelir (12501 TL ve üzeri) olarak sınıflandırılmıştır. Ayrıca, varyans analizi sonucunda tespit edilen anlamlı farklılıkların hangi gelir grupları arasında meydana geldiğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Post Hoc analizine göre, bu farklılığı alt gelir ve orta gelir düzeyine sahip çalışanlar oluşturmaktadır. Bu sonuçlara göre; “**H₆: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile kişisel gelir düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.**” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 10: Çalışılan Departmana Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p
Bilişsel	Güvenlik	2,487	1,549	,187
	Kat Hizmetleri	2,488		
	Ön Büro	2,600		
	Teknik Servis	2,825		
	Yiyecek İçecek (F&B)	2,414		
Duygusal	Güvenlik	2,468	1,824	,123
	Kat Hizmetleri	2,464		
	Ön Büro	2,589		
	Teknik Servis	2,776		
	Yiyecek İçecek (F&B)	2,324		
Davranışsal	Güvenlik	2,421	,542	,705
	Kat Hizmetleri	2,464		
	Ön Büro	2,597		
	Teknik Servis	2,671		
	Yiyecek İçecek (F&B)	2,471		

Örgütsel Sinizm alt boyutları ile çalışılan departman değişkeni arasındaki farklılığı incelemek amacıyla yapılan varyans analizi sonuçlarına göre, ölçeğin tüm alt boyutlarında (duygusal, bilişsel ve davranışsal) p değerleri 0.05’in üzerinde çıkmış olup, departmanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 10). Bu sonuçlara göre; “**H₇: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çalışılan departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.**” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 11: Sektörde Çalışma Yılına Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p
Bilişsel	“1-5 yıl”	2,530	,073	,974
	“6-10 yıl”	2,519		
	“11-15 yıl”	2,470		
	“16-20 yıl”	2,628		
Duygusal	“1-5 yıl”	2,431	,095	,963
	“6-10 yıl”	2,489		
	“11-15 yıl”	2,454		
	“16-20 yıl”	2,571		
Davranışsal	“1-5 yıl”	2,514	,220	,883
	“6-10 yıl”	2,517		
	“11-15 yıl”	2,433		
	“16-20 yıl”	2,750		

Örgütsel Sinizm alt boyutları ile sektörde çalışma yılı değişkeni arasında yapılan varyans analizi sonucunda p değerlerinin tüm boyutlarda 0,05’ten büyük çıkması sonucu anlamlı farklılık

bulunamamıştır (Tablo 11). Bu sonuçlara göre; “**H₈**: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 12. Yaşama Ortamına Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p	Fark
Bilişsel	Anne, Babam, Kardeşlerim ile	2,2600	2896	,014*	2-3, 2-6, 3-5, 4-5, 5-6
	Apart veya diğer konaklama imkanlarında	2,0429			
	Arkadaşım ile evde	2,8957			
	Eşim (varsa çocuklarım) ile	2,5616			
	Otel Lojmanında	2,1965			
	Tek başıma evimde	2,8286			
Duygusal	Anne, Babam, Kardeşlerim ile	2,0750	2,557	,027*	2-3, 2-4, 3-5, 4-5,
	Apart veya diğer konaklama imkanlarında	1,9286			
	Arkadaşım ile evde	2,6957			
	Eşim (varsa çocuklarım) ile	2,5571			
	Otel Lojmanında	2,1404			
	Tek başıma evimde	2,4762			
Davranışsal	Anne, Babam, Kardeşlerim ile	2,2750	2,579	,026*	2-3, 2-4, 2-6, 3-5, 4-5, 5-6
	Apart veya diğer konaklama imkanlarında	1,9107			
	Arkadaşım ile evde	2,7826			
	Eşim (varsa çocuklarım) ile	2,5679			
	Otel Lojmanında	2,2061			
	Tek başıma evimde	2,7500			

** p<0,01, * p<0,05

Örgütsel Sinizmin boyutları ile Yaşama Ortamı değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için yapılan varyans analizi sonucunda p değerlerinin 0,05’ten küçük çıkması sonucu tüm boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Tablo 12).

Bilişsel boyut için Post hoc analiz sonuçlarına göre, fark yaratan grup çiftleri sırasıyla Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Arkadaşım ile evde kalanlar (2-3), Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Tek başıma evimde kalanlar (2-6), Arkadaşım ile evde kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (3-5), Eşim (varsa çocuklarım ile) kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (4-5), ve Otel lojmanında kalanlar ile Tek başıma evimde kalanlar (5-6) olarak belirlenmiştir.

Duygusal boyut için yapılan Post hoc analizine göre, fark yaratan gruplar Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Arkadaşım ile evde kalanlar (2-3), Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Eşim (varsa çocuklarım ile) kalanlar (2-4), Arkadaşım ile evde kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (3-5), ve Eşim (varsa çocuklarım ile) kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (4-5) olarak tespit edilmiştir.

Davranışsal boyut için Post hoc analizine göre, fark yaratan gruplar; Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Arkadaşım ile evde kalanlar (2-3), Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Eşim (varsa çocuklarım ile) kalanlar (2-4), Apart veya diğer konaklama imkanlarında kalanlar ile Tek başıma evimde kalanlar (2-6), Arkadaşım ile evde kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (3-5), Eşim (varsa çocuklarım ile) kalanlar ile Otel lojmanında kalanlar (4-5), ve Otel lojmanında kalanlar ile Tek başıma evimde kalanlar (5-6) şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre; “**H₉**: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşama ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 13: Mesai Saati Boyunca Misafirin (Müşterilerin) Yanında Bulunma Yüzdesine Göre Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarında Anlamlı Farklılaşma Durumunu İncelemek Üzere Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	X	F	p
Bilişsel	%1 - %20	2,7742	1,026	,393
	%21 - %40	2,6792		

	%41 - %60	2,4603		
	%61 - %80	2,4423		
	%81 - %100	2,5077		
	%1 - %20	2,6694		
	%21 - %40	2,5991		
Duygusal	%41 - %60	2,3836	,809	,520
	%61 - %80	2,3984		
	%81 - %100	2,5321		
	%1 - %20	2,5887		
	%21 - %40	2,6462		
Davranışsal	%41 - %60	2,4009	,797	,527
	%61 - %80	2,4614		
	%81 - %100	2,6154		

Örgütsel Sinizm alt boyutları ile mesai saati boyunca misafirin (müşterilerin) yanında bulunma değişkeni arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için yapılan varyans analizi p değerlerinin tüm boyutlarda 0,05'ten büyük çıkması sonucu anlamlı farklılık bulunamamıştır. (Tablo 13). Mesai saati boyunca misafirin yanında bulunma yüzdesine göre bilişsel, duygusal ve davranışsal alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu durum, örgütsel sinizmin alt boyutlarının, çalışanların misafirlerle geçirdikleri süreye göre değişmediğini göstermektedir. Bu sonuçlara göre; **"H₁₀: Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile müşterilerle yüz yüze bulunma miktarı arasında anlamlı bir farklılık vardır."** hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 14:Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Durumu
H ₁ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₂ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₃ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₄ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Kabul
H ₅ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₆ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile kişisel gelir düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
H ₇ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile çalışılan departman arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₈ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile sektörde çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret
H ₉ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile yaşama ortamı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
H ₁₀ : Çalışanların, örgütsel sinizm boyutları ile müşterilerle yüz yüze bulunma miktarı arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Ret

Yapılan analizler sonucu hipotezlerin 7 tanesi reddedilmiştir. 2 hipotez kabul edilmiştir ve 1 hipotez (H₄) ise kısmen kabul edilmiştir (Tablo 14).

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Covid-19 pandemisi, örgütsel davranış literatüründe kriz dönemlerinin çalışan tutumları üzerindeki tartışmaları yeniden alevlendirmiştir. Bu çalışma; pandemi sürecinde otel çalışanlarının demografik özellikleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyerek, mevcut literatüre hem destek sağlamış hem de bazı noktalarda farklılaşan bulgular sunmuştur.

Konaklama işletmelerine verilebilecek öneriler şu şekildedir; Gelir düzeyi ve yaşam ortamı gibi değişkenlerin sinizmle ilişkisi, kriz dönemlerinde çalışan refahını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmek isteyen yöneticiler için yol göstericidir. Düşük gelir grubundaki çalışanların sinizm düzeylerinin yüksek olması, literatürdeki Yakut ve arkadaşlarının (2020) "ekonomik belirsizliğin örgütsel güvensizliği tetiklediği" görüşüyle uyumludur (Yakut vd., 2020). Gelir artışının sinizmi azaltıcı etkisi, çalışanların maddi tatmininin motivasyon ve bağlılığı artırdığı gerçeğini yansıtmaktadır. Maslach ve Leiter (1997)'de düşük gelirin iş tatminsizliği ve duygusal tükenmişlikle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada gelir artışının sinizmi azaltıcı etkisi, Herzberg'in (1968) "hijyen faktörler" teorisiyle de uyumludur: Ekonomik tatmin, çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılayarak olumsuz tutumları önleyebilir. Lazarus ve Folkman'ın (1984) stresle başa çıkma modeline göre, pandemi gibi kontrol edilemeyen stresörler karşısında çalışanların duygusal tepkileri ön plana çıkmış, davranışsal boyut ise iş güvencesizliği nedeniyle baskılanmıştır.

"Yaşam Ortamı ve Sosyal Destek Eksikliği" yönüyle bakıldığında; tek başına yaşayan veya lojmanlarda kalan çalışanların yüksek sinizm düzeyleri, literatürdeki "sosyal izolasyonun psikolojik yükü artırdığı" bulgularıyla tutarlıdır (Wu vd., 2007). Cobb (1976), sosyal desteğin stresi azaltan bir "tampon" işlevi gördüğünü belirtirken, bu çalışma pandemi gibi izolasyon dönemlerinde bu etkinin daha belirgin hale geldiğini göstermektedir. Aileyle yaşayan çalışanların düşük sinizm düzeyi ise Karasek'in (1979) "İş Talebi-Kontrol-Destek Modeli" ile açıklanabilir: Sosyal destekler, iş stresinin olumsuz etkilerini hafifletebilmektedir.

Çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırmak için psikolojik sözleşmelerin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, düzenli geri bildirim toplantıları düzenlenerek örgütsel şeffaflık artırılmalı ve çalışanların güven duygusu pekiştirilmelidir (Rousseau, 1995). Özellikle Allen, ve arkadaşlarının (2015) belirttiği gibi hibrit çalışma modellerinin desteklenmesi, lojmanda kalan çalışanların sosyal izolasyonunu azaltabilir. Esnek çalışma saatleri ve sanal sosyal etkinlikler bu süreci destekleyerek iş-yaşam dengesini güçlendirebilir (Allen vd., 2015). Pandemi sonrası dönemde belirsizlik yönetimi ve dijital iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik eğitim programlarının tasarlanması, çalışanların kriz ortamlarında daha etkili hareket etmelerine yardımcı olabilir (Uslu vd., 2013). Bununla birlikte, düşük gelirli çalışanlar için performans bazlı ücret artışları veya sosyal destek paketleri sunulması, sinizm düzeyini düşürerek motivasyonu artırabilir. Otel yönetimlerinin, lojmanlarda yaşayan çalışanlar için sosyal etkinlikler düzenlemesi, aidiyet duygusunu güçlendirecek ve iş ortamındaki sosyal dayanışmayı artıracaktır. Ayrıca, örgütsel adalet ve iletişim becerilerine odaklanan eğitim programları, çalışanların bilişsel ve duygusal sinizmini azaltmada etkili bir araç olabilir.

Bu çalışma, pandemi gibi olağanüstü koşullar altında bile demografik faktörlerin örgütsel sinizmi şekillendirmedeki rolünü ortaya koyarak, hem teorik hem de pratik anlamda yenilikçi bir perspektif sunmaktadır. Pandemi dönemi, örgütsel sinizmi yönetmek için hem zorlukları hem de fırsatları beraberinde getirmiştir. Turizm sektöründe sürdürülebilir insan kaynakları politikaları geliştirmek isteyen yöneticiler için, çalışanların ekonomik güvencesizlik, sosyal izolasyon ve örgütsel adaletsizlik kaygılarını azaltacak bütüncül stratejiler kritik önem taşımaktadır. Gelecek araştırmalar, kriz yönetimi ile örgütsel davranış teorilerini entegre ederek, dinamik iş ortamlarında çalışan refahını artıracak modeller geliştirmelidir.

Gelecekteki çalışmalara yönelik ise şu öneriler verilebilir; Gelecek çalışmalarda, otel kategorileri (ekonomik-lüks) ve coğrafi bölgeler (ör. Antalya-Muğla-İstanbul veya uluslararası destinasyonlar) arasında örgütsel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması; uzunlamasına tasarımlar aracılığıyla sinizmin sezonluk ve kriz sonrası dinamiklerinin izlenmesi; derinlemesine mülakatlar, odak gruplar ve fenomenolojik yaklaşımlar kullanılarak sinizmin ardındaki motivasyonel ve kültürel anlatıların açığa çıkarılması; liderlik stilleri, iş tatmini, psikolojik sermaye ve pandemi kaygısı gibi örgütsel ve psikososyal değişkenlerin aracılık veya moderatörlük rolleri çerçevesinde çok değişkenli modellerle incelenmesi;

ayrıca psikososyal destek ve eğitim müdahalelerinin deneysel ya da yarı-deneysel tasarımlarla sinizm üzerindeki etkilerinin test edilmesi ve karışık yöntem yaklaşımlarıyla nicel ve nitel bulguların bütünleştirilmesi önerilmektedir.

Bu çalışmanın başlıca sınırlılıkları, yalnızca Antalya'daki beş yıldızlı otellerde misafirle doğrudan iletişimde bulunan personel üzerinde yürütülmesi nedeniyle bulguların farklı otel kategorilerine ve coğrafi bölgelere genellenememesidir. Örneklemede amaçlı seçime yer verilmesi ve tek bir zaman noktasını esas alan kesitsel tasarım kullanılması, zaman içi değişimlerin ve nedensellik ilişkilerinin ortaya konmasını engellemiştir. Verilerin yalnızca öz-bildirim temelli anketlerle toplanması, ortak yöntem hatası ile sosyal beğenilirlik etkilerinin dışlanmasını zorlaştırmıştır. Ayrıca bazı demografik alt grupların küçüklüğü istatistikî gücü azaltmış ve örgütsel iklim, liderlik stili ya da pandemi kaygısı gibi potansiyel moderatör ve aracı değişkenler kontrol edilememiştir. Uzunlamasına ve nitel yöntemlerin uygulanamaması ise pandemi koşullarının sahadaki kısıtları, zaman ile bütçe yetersizlikleri ve otel yönetimlerinin onay süreçlerinin uzamasından kaynaklanmıştır.

Etik Standart ile Uyumluluk

Çıkar Çatışması: Yazarlar, kendileri ve / veya diğer üçüncü kişi ve kurumlarla çıkar çatışmasının olmadığını veya varsa bu çıkar çatışmasının nasıl oluştuğuna ve çözüleceğine ilişkin beyanlar ile yazar katkısı beyan formları makale süreç dosyalarına ıslak imzalı olarak eklenmiştir.

Etik Kurul İzni: Bu çalışma sorumlu yazarın yayınlanmamış doktora tezinden üretilmiştir. Araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izin belgesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Etik Kurulu 04.03.2022 tarihi ve 18 numaralı toplantısında madde 14 (Karar) / E-26428519-044-41484 sayı numarası ile alınmıştır. Çalışmanın etik kurul onay belgesi dergi arşivinde yer almaktadır.

Finansal Destek: Bu çalışma için herhangi bir finansal destek alınmamıştır.

KAYNAKÇA:

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Ağıröz, A. (2011). Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Türk Telekom'da bir uygulama. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ajzen, I. (1994). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Allen, T. D., Golden, T. D., ve Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Andersson, L. M., ve Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449–469.
- Aydın, Y. T. (2017). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bambra, C., Riordan, R., Ford, J., & Matthews, F. (2020). The COVID-19 pandemic and health inequalities. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 74(11), 964–968.

- Barefoot, J. C., Dodge, K. A., Peterson, B. L., Dahlstrom, W. G., ve Williams, R. B. (1989). The Cook–Medley hostility scale: Item content and ability to predict survival. *Psychosomatic Medicine*, 51(1), 46–57.
- Barry, J. M. (2004). *The great influenza: The epic story of the deadliest plague in history*. Viking.
- Bedeian, A. G. (2007). Even if the tower is “ivory,” it isn’t “white:” Understanding the consequences of faculty cynicism. *Academy of Management Learning & Education*, 6(1), 9–32.
- Berman, E. M. (1997). Dealing with cynical citizens. *Public Administration Review*, 57(2), 105–112.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., ve Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behaviour*, 26, 733–753.
- Boyalı, H. (2011). Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karaman’daki bankalar üzerinde bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozkurt, Ö. (2007). Örgütsel sinizm: Kavramsal bir çerçeve. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 295–308.
- Brandes, P. (1997). Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences. *Academy of Management Journal*, 40(1), 89–100.
- Brandes, P., ve Das, D. (2006). Locating behavioral cynicism at work: Construct issues and performance implications. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25, 233–266.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., ve Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: Rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667–686.
- Bufquin, D., Park, J.-Y., Back, R. M., de Souza Meira, J. V., ve Hight, S. K. (2021). Employee work status, mental health, substance use, and career turnover intentions: An examination of restaurant employees during Covid-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102768.
- Cevizci, A. (2009). *Felsefe tarihi*. Say Yayınları.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I.-S., Banks, G. C., ve Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197.
- Chou, S. Y., ve Chang, T. (2020). Employee silence and silence antecedents: A theoretical classification. *International Journal of Business Communication*, 57(3), 401–426.
- Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38(5), 300–314.
- Cole, M. S., Brunch, H., ve Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervision support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 463–484.

- Cook, W. W., ve Medley, D. M. (1954). Proposed hostility and pharisaic-virtue scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38(6), 414–418.
- Dean, J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352.
- Dhar, R. L. (2009). Cynicism in the Indian IT organizations: An exploration of the employees' perspectives. *Qualitative Sociology Review*, 5(1), 152–175.
- Dudley, D. R. (1937). *A history of cynicism: From Diogenes to the 6th century A.D.* Methuen & Co.
- Eaton, J. (2000). *A social history of the early Quakers.* Heritage Books.
- Feldman, D. C. (2000). The Dilbert syndrome: How employee cynicism about ineffective management is changing the nature of careers in organizations. *American Behavioral Scientist*, 43(8), 1286–1300.
- Filikci, C. (2023). Covid-19 salgın sürecinde banka çalışanlarının stres ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve demografik değişkenler açısından incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bankacılık Anabilim Dalı, Konya.
- Freudenberg, N. (2021). How COVID-19 has reinforced the need for a new social contract for health. *American Journal of Public Health*, 111(4), 598–600.
- Galea, S., Merchant, R. M., ve Lurie, N. (2020). The mental health consequences of COVID-19 and physical distancing: The need for prevention and early intervention. *JAMA Internal Medicine*, 180(6), 817–818.
- Gill, F. (2000). The management of cynicism. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(4), 196–202.
- Goldfarb, K. P. (1991). Cynicism as a defense mechanism in contemporary culture. *Journal of Social Philosophy*, 22(2), 95–107.
- Hançerlioğlu, O. (2010). *Felsefe sözlüğü.* Remzi Kitabevi.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Holmes, E. A., O'Connor, R. C., Perry, V. H., Tracey, I., Wessely, S., Arseneault, L., ... ve Bullmore, E. (2020). Multidisciplinary research priorities for the Covid-19 pandemic: A call for action for mental health science. *The Lancet Psychiatry*, 7(6), 547–560.
- Izard, C. E. (1977). *Human emotions.* Plenum Press.
- İnce, M., ve Turan, S. (2011). Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37(37), 104–121.

- James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems (Yayımlanmamış Doktora tezi), Florida State University, USA.
- Johnson, J. L., ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627–647.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(3), 34–46.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalağan, G., ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83–97.
- Kanbur, E. (2015). Eğitim düzeyinin örgütsel sinizme etkisi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(1), 34–48.
- Kanter, D. L., ve Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion. Jossey-Bass.
- Kanter, D. L., ve Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: The new American malaise. *Business and Society Review*, 77(1), 30–38.
- Karacaoğlu, K., ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'ın (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77–92.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kozak, M. (2014). Bilimsel araştırma: Tasarım, yazım ve yayım teknikleri. Detay Yayıncılık.
- Lazarus, R. S., ve Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. Springer.
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. Jossey-Bass.
- Milliken, F. J., ve Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563–1568.
- Mishra, A. K., ve Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of Management Review*, 23(3), 567–588.
- Moon, S., Alonso Ruiz, A., ve Vieira, M. (2021). Governing the access to COVID-19 tools accelerator: Towards a more equitable global response. *BMJ Global Health*, 6(6), e005656.
- Morrison, E. W., ve Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706–725.

- Naus, F., Van Iterson, A. D., ve Roe, R. A. (2007). Value incongruence, job autonomy and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organizational cynicism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 195–219.
- Navia, L. E. (1996). *Classical cynicism: A critical study*. Greenwood Press.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... ve Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 78, 185–193.
- O’Hair, D., ve Cody, M. J. (1987). Cynicism and political misperceptions. *Communication Research*, 14(1), 106–119.
- Öncer, A. Z. (2009). An overview of organizational cynicism and a cure suggestion: Teamwork. In 2009 EABR & TLC Konferansı Bildiri Kitabı.
- Özgener, Ş., Öğüt, A., ve Kaplan, M. (2008). İşgören–işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm. Özdevecioğlu, M. ve H. Karadal, (Ed.) içinde, *Örgütsel davranışta seçme konular: Organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar* (s. 53–72). İlke Yayınevi, Ankara.
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özler, D., ve Atalay, C. (2011). Research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and Management Review*, 1(4), 26–38.
- Pelit, N., ve Pelit, E. (2014). Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm (1. baskı). Detay Yayıncılık.
- Pfefferbaum, B., ve North, C. S. (2020). Mental health and the Covid-19 pandemic. *New England Journal of Medicine*, 383(6), 510–512.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., ve Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48–59.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.
- Shiffman, J. (2020). Global health governance in the COVID-19 era. *The Lancet*, 396(10263), 1689–1691.
- Sibley, C. G., Greaves, L. M., Satherley, N., Wilson, M. S., Overall, N. C., Lee, C. H., ... ve Barlow, F. K. (2020). Effects of the COVID-19 pandemic and nationwide lockdown on trust, attitudes toward government, and well-being. *American Psychologist*, 75(5), 618–630.
- Solmaz, U. (2023). Covid-19 döneminde bireylerin algıladıkları stres ile örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 55, 329–345.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., ve Linda, S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson Education.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki etkileşim: Örgütsel adaletin rolü*. Beta Basım Yayın.

- Taubenberger, J. K., ve Morens, D. M. (2006). 1918 Influenza: The mother of all pandemics. *Emerging Infectious Diseases*, 12(1), 15–22.
- Taylor, S. (2020). COVID stress syndrome: Clinical and nosological considerations. *Current Psychiatry Reports*, 22(8), 1–7.
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P., ve Buckley, M. R. (2004). Leader political skill and employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 493–513.
- Tuncer, M.A. (2024). Çevrimiçi tüketici yorumlarının seyahat motivasyonu açısından değerlendirilmesi: Cittaslow Finike örneği, *BMIJ*, 12(4), 821-837.
- Uslu, A. (2018). Konaklama İşletmelerinde Müşteri-Çalışan Bağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(3), 103-124. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.426558>.
- Uslu, A., Kutukız, D., ve Çeken, H. (2013). Otel işletmelerinde çalışan personelin aldığı hizmet içi eğitimin verimliliğe etkisi. *Verimlilik Dergisi*, (2), 101-116.
- Van Bavel, J. J., Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M., ... ve Willer, R. (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behaviour*, 4(5), 460–471.
- Vice, J. (2011). Cynicism and morality. *Ethical Theory and Moral Practice*, 14(2), 169–184.
- WHO. (2020). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. World Health Organization. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>
- Wilkerson, J. M., Evans, W. R., ve Davis, W. D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(9), 2273–2292.
- Wu, C., Neubert, M. J., ve Yi, X. (2007). Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change: The mediating role of justice perceptions. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 327–351.
- Yakut, E., Kuru, Ö., ve Güngör, Y. (2020). Sağlık personelinin Covid-19 korkusu ile tükenmişliği arasındaki ilişkide aşırı iş yükü ve algılanan sosyal desteğin etkisinin yapısal eşitlik modeliyle belirlenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, 83, 241–262.
- Yalçınsoy, A. (2018). Demografik faktörlerin örgütsel sinizm üzerine etkisi. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 45–60.
- Yangil, F. M., Baş, M., ve Aygün, S. (2014). Genel ve örgütsel sinizm bağlamında otel çalışanları üzerine bir inceleme. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 99–112.
- Yıldız, K., Akgün, N., ve Yıldız, S. (2013). İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *Journal of Academic Social Sciences Studies*, 6(6), 1253–1284.

EXTENDED SUMMARY

Introduction

The Covid-19 pandemic has undeniably reshaped global economic, social, and organizational dynamics, with the hospitality sector being among the hardest hit. This study delves into the intricate relationship between the demographic characteristics of hotel employees and their levels of organizational cynicism during the pandemic. Organizational cynicism, defined as a multidimensional construct encompassing cognitive, emotional, and behavioural dimensions of negative attitudes toward the workplace, has gained renewed relevance in crisis contexts. By focusing on five-star hotels in Antalya, a pivotal tourism hub in Turkey, this research provides critical insights into how demographic factors such as education, income, living environment, and others influence employees' cynical perceptions during unprecedented disruptions.

Methodology

The study adopts a quantitative, descriptive research design, leveraging both face-to-face and online surveys to collect data from 401 employees across 10 five-star hotels in Antalya. The survey instrument comprised two sections: demographic questions and the Organizational Cynicism Scale developed by Brandes et al. (1999), which measures cognitive, emotional, and behavioural sub-dimensions. The scale's reliability and validity were reaffirmed through prior studies, and the data analysis utilized SPSS 24, employing parametric tests such as t-tests and ANOVA, given the normal distribution of responses.

Findings

The demographic variables examined included gender, age, marital status, education level, personal income, number of children, department, years of experience, living environment, and time spent interacting with guests. The rationale for selecting these variables stemmed from their established relevance in organizational behaviour literature, particularly during crises.

Education emerged as a significant predictor of cognitive and emotional cynicism. Employees with primary or high school education exhibited higher levels of cynicism in these dimensions compared to university graduates. This aligns with Andersson and Bateman's (1997) assertion that less-educated employees may lack the resources to critically analyse organizational inequities, leading to passive resentment. Conversely, highly educated employees, while more critical of management practices, often refrain from overt behavioural expressions of cynicism due to job security concerns, as noted by Chou and Chang (2020).

Income disparities significantly influenced all three cynicism dimensions. Lower-income employees reported higher cynicism, attributed to financial instability exacerbating perceptions of organizational injustice. Herzberg's (1968) hygiene factors theory contextualizes this finding: economic insecurity amplifies dissatisfaction, while adequate income acts as a buffer against negative attitudes. The post-hoc analysis highlighted stark contrasts between low- and middle-income groups, suggesting that even marginal financial improvements could mitigate cynicism.

Employees living alone or in hotel-provided lodgings displayed elevated cynicism levels across all dimensions. Social isolation, a hallmark of pandemic life, intensified feelings of alienation and distrust. Conversely, those cohabiting with family or friends benefited from emotional support, aligning with Cobb's (1976) social support theory. The study also identified specific contrasts: employees in shared apartments or public housing (company housing) exhibited higher behavioural cynicism, likely due to cramped conditions and lack of privacy.

Contrary to some prior studies (e.g., Cole et al., 2006), gender, age, and marital status showed no statistically significant impact on cynicism. This divergence may reflect cultural nuances in Turkish workplace dynamics or pandemic-specific homogenization of stressors across demographics.

Surprisingly, neither departmental affiliation nor years of experience in the sector correlated with cynicism. This challenges assumptions that frontline roles inherently breed higher cynicism due to customer interactions.

Instead, the pandemic's blanket impact on job roles such as reduced guest numbers and uniform safety protocols may have levelled experiential differences across departments.

Results & Conclusions

Crisis-Specific Cynicism: The study underscores how pandemics amplify latent organizational issues, transforming routine grievances into systemic distrust. Dean et al.'s (1998) model of cynicism as "learned helplessness" gains new relevance here, as employees' inability to control external crises fuels passive resignation.

Demographic Nuances: By highlighting education and income as primary drivers of cynicism, the research challenges one-size-fits-all HR interventions. For instance, tailored communication strategies critical thinking workshops for less-educated staff vs. transparency initiatives for higher-educated groups—could address varying cognitive needs.

Social Support Mechanisms: The role of living environment extends beyond individual well-being to organizational health. Companies investing in communal housing with social activities or hybrid work models may reduce isolation-induced cynicism, aligning with Allen et al.'s (2015) telecommuting research. From a practical standpoint, the study offers actionable strategies for hotel management:

Economic Interventions: Implementing tiered financial incentives, such as pandemic bonuses for low-income staff or performance-based raises, could alleviate economic anxiety linked to cynicism.

Social Infrastructure: Enhancing living conditions for public housing residents through recreational spaces or mental health resources can foster camaraderie and reduce behavioral cynicism.

Transparency and Communication: Regular town halls and anonymous feedback channels may bridge the gap between management promises and employee perceptions, addressing cognitive and emotional cynicism at their roots.

The Covid-19 pandemic has served as a catalyst for re-examining the interplay between demographics and workplace attitudes. This study illuminates how education, income, and living environment shape organizational cynicism during crises, offering a roadmap for mitigating negative attitudes through targeted interventions. For the hospitality sector, these insights are not merely academic—they are vital for fostering resilience in an industry perpetually vulnerable to global disruptions. By prioritizing employee well-being through economic stability, social support, and transparent governance, organizations can transform cynicism into commitment, ensuring sustainable recovery in a post-pandemic world.

Limitations

While insightful, the study has limitations. First, its focus on five-star hotels in a single region limits generalizability. Future research could compare cynicism across hotel tiers (budget vs. luxury) or geographic regions with varying pandemic policies. Second, the cross-sectional design captures a snapshot of pandemic-era attitudes; longitudinal studies could track cynicism's evolution post-crisis. Lastly, qualitative methods (e.g., interviews) might uncover deeper narratives behind statistical trends, such as how cultural values mediate cynicism in collectivist societies.