

ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ÖRGÜTSEL SINIZM ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Mehmet Altınöz¹, Demet Çakıroğlu², Serdar Çöp³, Esin Kahraman⁴

ÖZET

Örgüt çalışanlarının; işi, işyeri ve diğer faaliyetleriyle ilgili düşünce, öneri ve kaygılarını dile getirmemeleri şeklinde ortaya çıkan davranış biçimi örgütsel sessizlik olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin değer yaratmaya çalıştığı günümüz ekonomisinde, örgüt içerisinde meydana getirilecek olan ılımlı bir iklimin, örgüt çalışanlarını etkisi altına alarak, çalışanların enerjilerini sinerji haline dönüştürecek ve örgüte olumlu katkılar sağlayacaktır. Bu kapsamda işgörenlerin, yönetici ve örgütün diğer çalışanlarıyla etkili iş ilişkisi içerisinde ve çeşitli etkileşimler sonucunda, birbirlerine karşı oluşturdukları davranışların tutarlılığı, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azaltan ve onların etkili ve verimli çalışmalarına engel olan örgütsel sinizmi ortadan kaldıracaktır.

Örgütsel davranış araştırmalarında son yıllarda yer almaya başlayan iki önemli konu, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm kavramlarıdır. İnsan ilişkilerinin yoğun bir biçimde yaşandığı, müşteri tatmininin esas alındığı yeni, yaratıcı ve farklı düşüncelere sürekli ihtiyaç duyan turizm sektöründe örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm davranışları arasında bir ilişki olabileceği araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur.

Tartışma sürecine katkı sağlamak amacıyla bu çalışmada, örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi karşılaştırmalı olarak incelenmiş bulunmaktadır. Söz konusu araştırmanın, uygulayıcılara ve alandaki teorik çalışmalara katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm, otel işletmeleri.

EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SILENCE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: A FIELD STUDY

ABSTRACT

The behaviour of the employees of an organization which manifests itself as reticence in voicing their opinions, suggestions, and concerns about the work, the workplace, and other activities is defined as organizational silence. In present-day economies where organizations endeavour to create value, a moderate climate within an organization would influence its employees, turning their energy into synergy and making a positive contribution to the organization. In this context, efficiency in employees' work relations and interactions with the management and other employees will result in behavioural consistency and eliminate organizational cynicism which reduces organizational commitment and hampers effective work.

Two important concepts that have gained significance in organizational behaviour studies in recent years are organizational silence and organizational cynicism. The present study is based on the assumption of a possible link between organizational silence and organizational cynicism in the tourism industry, where human relations are in the foreground, customer satisfaction is essential, and new, creative, and different thoughts are always needed.

In order to contribute to the debate, this study has a comparative approach to the effects of organizational silence on organizational cynicism. It is expected to be of use to practitioners and theoretical workers in the field.

Key Words: organizational silence, organizational cynicism, hotel businesses.

¹ Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi, maltinoz@hacettepe.edu.tr

² Öğr. Gör. Dr., Hacettepe Üniversitesi, demet.cakiroglu@hacettepe.edu.tr

³ Yrd. Doç. Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, scop@gelisim.edu.tr

⁴ Dokuz Eylül Üniversitesi, esin.cakiroglu@deu.edu.tr

GİRİŞ

Teknolojik gelişmelerin hızlı, aynı zamanda kültürel ve sosyal değişimlerin kaçınılmaz olduğu bir dönem yaşanmaktadır. Dış çevreden çeşitli girdiler alarak bir üretim süreci sonunda, yine dış çevreye çıktılar sunan örgütler, çevrelerindeki değişimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bilgi toplumuna doğru ilerleme kaydeden örgütlerin, işin fiziksel özelliklerinden daha çok bilgiye dayalı, zihinsel ve yaratıcılık ölçütleri içerisinde değerlendirildikleri görülmektedir.

Bu araştırmada; örgütsel sessizlik davranışı ile sinizm algısı arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. İnsan ilişkilerinin yoğun bir biçimde yaşandığı, müşteri tatminin esas alındığı; yeni, yaratıcı ve farklı düşüncelere sürekli ihtiyaç duyan turizm sektörü çalışanlarının, kurumlarına yönelik olarak örgütsel sessizlik davranışı ile sinizm algısı arasında bir ilişki olabileceği araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik "işgörenlerin işlerini ve kurumunu iyileştirmeye ilgili bilgi ve düşüncelerini kasıtlı olarak esirgemesi" olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Milliken (2000). Örgütsel sessizlik, işyerinde konuşmanın olmaması veya açık bir şekilde anlaşılabilir bir davranışın ortaya konulmasıdır (Dyne vd., 2003).

Örgütsel sessizlik; kasıtlı ve amaçlı bir davranış olarak ele alınmakta ve incelenmektedir (Çakıcı ve Çakıcı, 2007). İşgörenlerin örgütsel problemler ve örgütsel iyileştirmeler hakkındaki düşüncelerini kendilerinde tutmaları ve bu durumun kolektif olarak gerçekleşmesi örgütsel sessizlik olgusunun temelini ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütsel değişimin ve gelişimin önünde önemli bir engel olarak belirmektedir (Morrison ve Milliken, 2000).

Örgütsel Sessizliğin Boyutları ve Sınıflandırılması

Sessizliğin farklı boyutlarda ele alınıp incelendiği görülmektedir. Sobkowiak (2007) yapmış olduğu çalışmada, sessizliği akustik ve pragmatik sessizlik olarak iki boyuta ayırmıştır. Ses dalgalarının eksik olduğu ortam olarak ifade edilen akustik sessizlik, stratejik ya da fayda sağlamaya yönelik amaçlara ilişkin konuşma yokluğu olarak belirtilen pragmatik sessizlik, örgütsel sessizliğin alt boyutlarını oluşturmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001). Bruneau (1973) pragmatik sessizliği üç grupta sınıflandırmıştır. İlki psikolojik temelli sessizliktir, konuşma anında yapılan ve istenmeden ortaya çıkabilecek durma ve hızlanmaları ifade eder. İkincisi; etkileşimli sessizliktir, diyalog esnasında yargılamaları ve etkiyi içerir, duraklamayı daha uzun süre devam ettirmek için yapılır. Farklı olarak algıladığımız biriyle tanıştığımız zaman gösterdiğimiz genel bir tepkidir. Üçüncüsü, sosyo-kültürel sessizliktir; grup ve organizasyon düzeyindeki, genellikle resmi ilişkilerdeki duraksamayı yansıtır (Pinder ve Harlos, 2001).

Park ve Keil (2009) ise üç tip sessizliğin olduğu ifade etmektedir. Bunlardan ilki bilinçli sessizliktir. Bu sessizlik tipinde, işgörenlerin kasıtlı olarak sessiz kaldıkları, sorun ve düşünceleri hakkında konuşmadıkları görülmektedir. İkinci tip sessizlik, defansif sessizliktir. Bu sessizlik tipinde işgörenlerin kendi menfaatlerini korumak ve çatışma ortamı oluşturmamak için sessiz kalmayı tercih ettikleri görülür. Son sessizlik tipi ise toplu sessizliktir. İşgörenlerin birlikte aldıkları kararlar sonucu, fikirlerini açıklamama ve susmayı tercih etmelerini içeren sessiz kalma şeklidir (Kahveci, 2010).

(Dyne vd., 2003)'de sessizliğin üç türü olduğunu ifade etmişlerdir. Razi olma sessizliği olarak ifade edilen ilk türde "hoş olmayan bir şeyin kabul edilmesine dayalı olarak, değerli düşünce ve bilgilerin gizlenmesi" konusu ele alınmaktadır. "Bireyin kendisini korumak amacıyla önemli düşünce ve bilgilerini gizlemesi" olarak tanımlanan ikinci tür ise savunmacı sessizliktir. Olumlu sosyal sessizlik olarak ifade edilen üçüncü tür ise "kendinden çok başkalarının mutluluğunu düşünme ya da yardımseverlik gibi nedenlerle çalışanların işle ilgili düşüncelerini ve bilgilerini diğer insanların ya da örgütün yararı için gizlemesi" olarak tanımlanmaktadır (Dyne vd., 2003).

Örgütsel Sinizm

Sinizm kavramı, literatürde son zamanlarda ilgi görmeye başlamıştır. Andersson ve Thomas (1997); bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine, çıkarlarını her şeyin üzerinde tuttuğuna inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimseye "sinik" bunu açıklamaya çalışan düşünceye "sinizm" adını vermişlerdir. Örgütsel sinizm ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmakla birlikte Dean vd., (1998), tarafından yapılmış olan "bireyin istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutumu" genel kabul görmüş tanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Abraham (2000), örgütsel sinizmi; bir örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır diyerek tanımlamış ve bu inancın, güçlü bir negatif duygusal tepkiyle birleştiğinde itibar sarsıcı ve kritik davranışlara yol açtığını ifade etmiştir (Abraham, 2000).

Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel yapı içinde sinizme neden olan çok farklı unsurların bulunduğu görülmektedir. Yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, rekabet düzeyi ile karşılaştırıldığında uygun olmayan düzeyde terfi, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar almada etkili olma düzeyinin düşüklüğü, iletişimsizlik, psikolojik sözleşmeye aykırı davranış ve işten çıkarma

sinizmin nedenlerinden bazıları olarak karşımıza gelmektedir (Andersson, 1996; Reichers vd., 1997; Wanous vd., 1994).

Özellikle sinizmin düşük liderlik potansiyeli, aşırı şüphecilik, yüksek endişe, içedönüklük ve istismarcı bir inanç sistemi ile pozitif bir ilişki içinde olduğu belirtilmektedir. Ayrıca obsesif ve kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık, makyavelizm gibi kişilik özellikleri de örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir (Özgener vd., 2008).

Örgütsel Sinizmle İlgili Çalışmalar

Literatürde örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Brandes vd. (1999) orta büyüklükteki bir fabrikada çalışan 129 yönetici ve işgören üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında, örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işgören katılımı, yöneticinin biçimsel davranışı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sinizm ile işgören katılımı arasında orta düzeyde negatif ve yöneticilerin biçimsel rol davranışı arasında düşük düzeyde negatif bir ilişkinin var olduğu gözlenmiştir.

Bernerth vd. (2007) yapmış oldukları çalışmalarında dağıtım ve etkileşim adaletiyle örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki, FitzGerald (2002), yüksek düzeyde adaletsizlik algısına sahip kişilerin örgütlerine karşı daha sinik tutumlara sahip olacağını belirtmiştir.

Örgütsel sinizm ile ilgili araştırmaların Türkiye’de 2007 yılı ve sonrasında literatüre kazandırıldığı görülmektedir. Efiltili vd. (2008) “genel sinizm” ve “örgütsel sinizm” kavramlarının kuramsal çerçevesini oluşturmuş ve Akdeniz Üniversitesi bünyesinde rektörlük, fakülte ve yüksekokul birimlerinde görev yapan 48 yönetici sekreterin örgütsel sinizm yaşama durumlarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Yönetici sekreterlerin sinizm yaşama durumları değerlendirildiğinde, yönetici sekreterlerin hayata, insanlara ve bağlı oldukları örgüte bakış açılarının orta düzeyde sinik eğilimli olduğu gözlenmiştir.

Tokgöz ve Yılmaz (2008) Eskişehir il merkezinden sekiz, Alanya’dan dokuz olmak üzere toplam 17 otel işletmesinde kolayda örneklem yoluyla belirlenen 346 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmaları ile işgörenlerin genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri ve demografik değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz etmişler ve “genel sinizm” ile “örgütsel sinizm” arasında düşük, ancak anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Otel işgörenlerinin, hem genel hem de örgütsel sinizm düzeyleri ile işgörenlerin cinsiyetleri ve yaş değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İşgörenlerin eğitim düzeyi ile genel sinizm düzeyleri arasında bir farklılık bulunmazken, işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Bu farklılık ile eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı belirlenmiştir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Kutanis ve Çetinel (2009) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında örgüte yönelik adaletsizlik algısı ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Buna göre, araştırma görevlilerinin diğer kadrolarda bulunan akademisyenlere göre, daha yoğun olumsuz duygular besledikleri ve sinik tutumlarda oldukları ortaya konulmuştur.

Tokgöz (2011) “örgütsel sinizm ile örgütsel adalet ve örgütsel destek arasında nasıl bir ilişki vardır?” sorusuna yönelik yapmış oldukları araştırmada, örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında kuvvetli düzeyde ve örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında orta düzeyde ilişki saptanmıştır. Hem örgütsel adalet hem de örgütsel destek algısı bir arada ele alındığında örgütsel sinizmi açıklamada daha güçlü etki bulunmuştur.

Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015) tarafından kamu çalışanları üzerine yapılan bir araştırmada; sessizliğin kayda değer bir biçimde gözlemlenmediği ve örgütsel sinizm konusunda işgören tutumlarının oldukça zayıf olduğu belirtilmektedir.

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Ankara’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı ulusal ve uluslararası zincire bağlı otel işletmelerinde görev yapan büro çalışanları oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Ankara İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’nden elde edilen verilere göre Ankara’daki dört ve beş yıldızlı otellerden (13 beş yıldızlı, 34 dört yıldızlı) anket çalışmalarına katılmaları için destek istenmiştir. Toplamda 210 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Veri Toplama Yöntemi

Araştırma için gerekli veriler anket tekniği aracılığıyla elde edilmiştir. Veri toplamak için örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ölçeklerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın ölçeğinin ilk kısmında araştırmacılara yönelik demografik özelliklerin yer aldığı denek bilgi formu kullanılmıştır. Örgütsel sessizliğe ait verileri toplamak için kullanılan ölçek, Çakıcı ve Çakıcı (2007, 2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte 29 madde bulunmaktadır. Örgütsel sinizm algısını ölçmek için ise Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve 14 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeği için $\alpha=93,3$; örgütsel sinizm ölçeği

için $\alpha=86,4$ olarak saptanmıştır. Elde edilen Cronbach Alpha değerlerinin sosyal bilimler açısından güvenilir ve kabul edilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Veri Analiz Yöntemi

Araştırma verilerinin analizi için SPSS 15.0 (Statistical Packages for the Social Sciences) istatistiksel paket programı kullanılmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin bireysel özelliklerine ilişkin olarak yüzde frekans değerleri verilmiştir. Araştırmada önce verilerin, kategorik ya da sürekli olup olmadıklarına bakılması gerekmektedir. Veriler SPSS programına yüklendikten sonra, dağılımın normalliğine bakılmış ve parametrik testlerin kullanılması gerektiği tespit edilmiştir. Parametrik testlerden t testi ve anova testinden faydalanılmıştır. Araştırmanın temel değişkenleri arasındaki etkileşimi tespit etmek için ise regresyon analizi yapılmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya katılan çalışanların demografik ve kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir.

Tablo 1: Çalışma Grubuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Kişisel Bilgiler		f	%	Kişisel Bilgiler		f	%
Cinsiyet	Kadın	81	38,6	Medeni Durum	Evli	66	31,4
	Erkek	129	61,4		Bekar	144	68,6
Yaş	21-25	40	19,0	Eğitim	İlköğretim	42	20,0
	26-30	56	26,7		Lise	85	40,5
	31-35	93	44,3		Önlisans	52	24,8
	36-40	16	7,6		Lisans	31	14,8
	41-45	5	2,4				
Yıldız Sayısı	4 Yıldızlı	77	36,7				
	5 Yıldızlı	133	63,3				

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların % 61,4’ü erkek; % 68,6’sı bekarıdır. Araştırmaya katılanların % 45,7’si 30 yaş altındadır. Eğitim durumlarına bakıldığında % 40,5’inin lise eğitimi aldığı görülmektedir. Bu veriler turizm sektörünün istihdam yapısı ile uyumaktadır. Ayrıca araştırmaya katılanların % 63,3’ünün 5 yıldızlı, % 36,7’sinin 4 yıldızlı bir işletmede görev yaptığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algılarının demografik ve kişisel özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular tespit edilmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Algısının Çalışılan İşletmenin Yıldız Sayısına Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T Testi Sonuçları

	Yıldız Sayısı	N	Ortalama	s.s.	sd	t	P
Örgütsel Sessizlik	4 yıldızlı	77	2,45	0,79	208	6,237	0,000
	5 yıldızlı	133	1,94	0,36			
Örgütsel Sinizm	4 yıldızlı	77	2,54	0,69	208	4,839	0,000
	5 yıldızlı	133	2,04	0,52			

Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algılarının işletmenin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t testi sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır. 0,05 önem seviyesinde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algılarının çalışılan işletmenin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p=0,000$) saptanmıştır. Ortalama değerlere bakıldığında 4 yıldızlı işletmelerde hem örgütsel sessizliğin hem de örgütsel sinizmin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Algısının Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	s.s.	sd	t	p
Örgütsel Sessizlik	Kadın	81	2,23	0,75	208	-3,588	0,000
	Erkek	129	2,01	0,47			
Örgütsel Sinizm	Kadın	81	2,39	0,66	208	-2,518	0,013
	Erkek	129	2,10	0,58			

Tablo 3'te araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık oluşturma durumu ele alınmıştır. Buna göre 0,05 önem seviyesinde örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algısının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre kadınların örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Algılarının Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Anova Testi

	Yaş	N	Ortalama	s.s.	F	P
Örgütsel Sessizlik	21-25	40	2,28	0,68	2,214	0,069
	26-30	56	2,13	0,56		
	31-35	93	2,01	0,60		
	36-40	16	2,39	0,62		
	41-45	5	2,22	0,20		
Örgütsel Sinizm	21-25	40	2,36	0,71	1,863	0,118
	26-30	56	2,21	0,57		
	31-35	93	2,10	0,58		
	36-40	16	2,31	0,72		
	41-45	5	1,81	0,34		

Araştırma kapsamında örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algısının yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermeyeceği 0,05 önem seviyesinde istatistiksel olarak araştırılmıştır. Örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ortalama değerlere bakıldığında örgütsel sessizlik algısı en yüksek olan yaş grubu 36-40 yaş aralığı iken; örgütsel sinizm açısından en yüksek ortalama değer 21-25 yaş aralığında görülmektedir.

Tablo 5: Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Algısının Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Anova Testi

	Eğitim Durumu	N	Ortalama	s.s.	F	p
Örgütsel Sessizlik	İlköğretim	42	2,58	0,93	19,037	0,000
	Lise	85	2,19	0,45		
	Önlisans	52	1,92	0,25		
	Lisans	31	1,70	0,40		
Örgütsel Sinizm	İlköğretim	42	2,52	0,75	9,464	0,000
	Lise	85	2,21	0,53		
	Önlisans	52	2,11	0,61		
	Lisans	31	1,80	0,41		

Tablo 5'de örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algısının eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre gerek örgütsel sessizlik gerek örgütsel sinizmin 0,05 önem seviyesinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık oluşturduğu ortaya konulmuştur. Eğitim seviyelerine ilişkin ortalamalara bakıldığında eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sessizliğinde, örgütsel sinizminde ortalama değerlerinin azaldığı görülmektedir. Yapılan Tukey testi sonuçlarında da yalnızca önlisans ile lisans eğitimi alanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, diğer eğitim seviyelerinin her biri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 6: Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S(bj)	t	p	R ²	Anlamlılık
Örgütsel Sinizm	Sabit	0,823	0,121	6,790	0,000	0,395	F=137,617 p=0,000
	Örgütsel Sessizlik	0,641	0,055	11,731	0,000		

Değişkenlerin birbiriyle etkileşimini belirlemek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sessizlik algılarının örgütsel sinizm algısı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Buna göre örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu (F=137,617; p=0,000) tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm algısı arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişkinin olduğu (R=0,631), örgütsel sessizliğin örgütsel sinizmi % 39 açıkladığı ifade edilebilir (R²=0,395).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerde karşılaşılan önemli problemlerden biri çalışanların sergiledikleri sinik tutumdur. Sinik tutum işletmelerde yapılan işe ilişkin maliyetlerin artmasına, marka değerinin zarar görmesine, müşteri kaybına, çalışanlar arasında kriz ve çatışma ortamına neden olabilir. İşletmeler için önemli bir diğer husus çalışanların yaptıkları işe ilişkin bilgi, fikir ve tecrübelerini kurum lehine ifade etmeleri durumudur. Örgütlerde çalışanların bilgi, fikir ve tecrübelerini kasıtlı bir şekilde ifade etmemesi ise örgütsel sessizlik olarak ifade edilir. Buradan örgütlerde çalışanların sessizlik içerisinde olmaları ve bunun yansıması olarak sinik tutum sergilemeleri araştırmanın temel problemidir.

Araştırma 210 otel çalışanın katılımı ile gerçekleşmiştir. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek olması, genç yaşta olmaları, eğitim seviyelerinin çok yüksek olmaması turizm sektörünün istihdam yapısı ile benzerlik göstermektedir. Demografik özelliklerin sessizlik ve sinizm açısından farklılık teşkil etme durumu araştırıldığında ise; cinsiyet bağlamında kadınların daha fazla sessizlik ve sinizm algısına sahip olduğu saptanmıştır. Buradan kadın çalışanların örgütsel sessizlik ve sinizm algılarının ortadan kaldırılması için toplantılar, açık kapı politikaları vb çalışmalar yapılmalıdır. Eğitim durumu bağlamında örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algıları ele alındığında, eğitim seviyesi düşük olanların sessizlik ve sinizm içerisinde olduğu görülmektedir. Buradan özellikle eğitim seviyesi düşük işgörenlerin kararlara katılımları sağlanarak sessizlikleri ortadan kaldırılmalı ayrıca gerçekleştirilecek eğitim faaliyetleri ile sinizmin önüne geçilmeye çalışılmalıdır. Yaş değişkeninin etkisi ele alındığında ise herhangi bir farklılık arz etmediği görülmektedir. Araştırmanın yapıldığı otellerin yıldız sayılarının farklılık oluşturup oluşturmadığı dikkate alındığında, 4 yıldızlı işletmelerde daha fazla sessizlik ve sinizm algısının var olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın temel amacı olan örgütsel sessizliğin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi ele alındığında, belirlilik (determinasyon) katsayısı 0,39 olarak tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde büro çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının % 39'unun örgütsel sessizliğe bağlı olduğu ifade edilebilir. Buradan örgütlerde çalışanların sinik tutumlarının önüne geçmede, çalışanların seslilik davranışına yönlendirilmelerinin önemli bir faktör olduğu ifade edilebilir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar bağlamında otel işletmelerinde sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmek için örgütsel sessizliğin ve sinizmin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Sinizmin oluşmasında sessizlik önemli bir faktördür. Hem sessizliğin hem sinizmin ortadan kaldırılmasında, kararlara katılım, motivasyon ve bağlılığın artırılması, etkin liderlik ve adalet gibi yönetsel uygulamaların dikkate ele alınması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism; Bases and Consequences, *Genitic. Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Andersson, L. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework. *Human Relations*, 49(11), 1395 – 1418.
- Andersson, L. M. ve Thomas S. B. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, A.S.A. 18, 449-469.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. ve Walker, H. J. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Brandes, P, Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. Eastern Academy of Management Proceedings. http://www.eaom.org/_AnnualMeetings_/Philadelphia1999/Papers/Papers1999.html. (Erişim tarihi 15.04.2016).
- Brown, M. Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667–686.
- Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde İşgören Sessizliği. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çakıcı, A., Çakıcı A. C. (2007). İşgören Sessizliği: Konuşmak mı Zor, Sessiz Kalmak mı Zor?. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Sakarya Üniversitesi, 389- 400.
- Dean, J. W., Brandes P. ve Dharvadkar R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Dyne, L. V., Ang, S. ve Boterò, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence And Employee Voice As Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1364.

- Efiliti, S., Gönen, Y. ve Öztürk, F. (2008). Örgütsel Sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması. 7. *Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 1-14.
- Fitzgerald, M. R. (2002). Organizational Cynicism: Its Relationship to Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style, Doctor of Philosophy, Division of Researcha Advanced Studies of The University of Cincinnati in The Department of Psychology of The Graduate School of Arts and Sciences.
- Kahveci, G. (2010). İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Karacaoğlu, K., Küçükköylü, C. (2015). İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 401-408.
- Kutunis, R. Ö., Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir, 691-697.
- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). Organisational Silence: A Barrier to Change and Development in Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Özgener, Ş., Öğüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular, Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar. ed. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal, (53-72), Ankara: İlke Yayınevi.
- Pinder, C. C., Harlos, K. P. (2001). Quiescence and Acquiescence As Responses to Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 20, 331-369.
- 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.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 238-305.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (1994). Organizational Cynicism: An Initial Study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.