
Yıldız

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Dergisi

(2017) Cilt 01, Sayı 02, s. 181-205

Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma*

Özden İbrahimağaoğlu**

Esin Can***

Özet

Araştırmanın amacı örgütsel sinizm boyutları ile örgütsel tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkileri ampirik çalışmayla ortaya koymaktır. Araştırmanın evreni turizm sektöründe faaliyet gösteren uluslararası otel zincirlerinin Türkiye'deki otellerinde çalışanlarıdır. Araştırma sonucunda; örgütsel sinizmin bilişsel boyutu; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde; duygusal boyut, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde; davranışsal boyut, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte bilişsel boyut, duygusal boyut, davranışsal boyut ile kişisel başarı hissi arasında pozitif yönde ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Sinizm
Örgütsel Tükenmişlik
Hizmet-Otelcilik Sektörü

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 26.04.2017
Kabul Tarihi: 13.10.2017
Elektronik Yayım Tarihi: 28.10.2017

*Bu makale Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde, Prof. Dr. Esin CAN danışmanlığında, Özden İBRAHİMAĞAOĞLU tarafından yazılan "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

**Doktora Öğrencisi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi, Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış, ozdenagaoglu@hotmail.com

***Prof. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, eesincan@gmail.com

An Analysis of the Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Burnout: An Empirical Research on Service Sector Employees

Abstract

The purpose of this research is to empirically find out the relationship between dimensions of organizational cynicism and organizational burnout. The research population involves the employees of the international hotel chains operating in the tourism sector in Turkey. The result of this study showed that cognition mension, the dimension of organizational cynicism is positively correlated with emotional exhaustion and desensitization; emotional dimension, emotional exhaustion, and desensitization are in the positive direction; behavioural dimension, emotional exhaustion, and desensitization are positively correlated. There is a positive correlation between cognition dimension, emotional dimension, behavioural dimension, and personal accomplishment.

Keywords

Organizational Cynicism
Organizational Burnout
Service-Hotel Sector

About Article

Sending Date: 26.04.2017
Acceptance Date: 13.10.2017
Electronic Issue Date: 28.10.2017

GİRİŞ

Günümüzde örgütsel davranış alanında işletmelerin karşı karşıya kaldığı kavramlardan birisi sinizm kavramıdır. Modern dünya görüşünde *sinizm* tanımı; artan bütçe açığına, siyasal sisteme, devlet politikalarına, yapılmış savaflara, siyasal skandallara, kar elde etmek aşamasında işgörenlerinin ihtiyaçlarını göz ardı ederek dikkate almayan örgütlerin bağlı oldukları şahıslara karşı oluşan umudunu yitirmesi durumudur (Abraham, 2004, s.1). *Tükenmişlik* ise; çalışanlarda görülen fiziki olarak tükenme, kronikleşen yorgunluk, ümitsizlik, çaresizlik gibi duygular, negatif benlik kavramı ile yaşamlarının yanında işlerine ve başka insanlara karşı olumsuz algılara yol açarak ortaya çıkan duygusal, zihinsel ve fiziksel açılardan oluşan tükenmedir (Maslach ve Leiter, 1997, ss. 297-308). Tükenmişlik sendromu şeklinde tanımlanmakta olan diğer önemli bir kavram olarak örgütsel literatürde yer almıştır.

Emeğin yoğun olarak kullanıldığı konaklama-hizmet işletmelerinde ürünün kalitesinin belirlenmesinden sunumuna kadar önemli faktör insandır. Dolayısıyla günümüzde turizm, dünyanın en büyük sektörlerinden birisidir ve dünya hizmet ticaretinin yaklaşık yüzde 30'unu oluşturmuştur. Konaklama işletmeleri küreselleşmenin, teknolojik yeniliklerin ve rekabet ortamının etkisiyle gelişirken, karmaşık bir yapıya sahiptir (Zortuk ve Bayrak, 2013, ss. 38-58). Turizm sektörü insan gücünün yoğun olarak kullanıldığı emek-yoğun ve eş zamanlı üretim-tüketim özellik taşıyan işletmeler olduğu için bu durum daha dikkat çekicidir. Bu işletmelerin, işgücünü verimli kullanmak en önemli faaliyetleri arasındadır.

Araştırmanın önemi açısından bakıldığında; turizm sektöründe konaklama işletmelerinin temel sermayesi insan gücü, gün geçtikçe daha önemli bir konuma gelmiştir.

Hizmet satın alan insanlar çalışanların sunumlarıyla da kendilerini tatmin etmelerini beklemiştir. Çalışanların iş alanına adapte olabilmeleri, örgüt içinde faaliyetlerini başarılı ile yerine getirebilmeleri, kendilerine hedef oluşturarak gerçekleştirebilmeleri kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleriyle mümkündür. Tüketicilerin sürekli değişen isteklerine yüksek performanslı işgörenler rahat cevap verebilmiştir. Böylece örgütlerinin yüksek karlar elde ederek daha çok talep görmesini sağlamışlardır. Bu sebeplerden ötürü araştırma kısmı, otelcilik sektöründe yapılmıştır. Ayrıca hizmet sektörü işletmelerinden olan otelcilik sektöründe literatür eksikliğinin olması nedeniyle, araştırmanın bu alanda yapılmış olması, bu araştırmanın diğer araştırmalardan farklı yönlerinden biridir.

Araştırma sonuçlarının; hizmet sektörü işletmelerinden biri olan otel çalışanlarına, yöneticilerine, bu alanda eleman yetiştiren kurumlara, mevcut durum hakkında fikir edinmelerine yardımcı olacağı ve önemli katkılar sağlayacağına inanılmıştır. Otel çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarının ortaya konulması, yetkili birimler ve örgüte yönelik geliştirilecek insan kaynakları politikaları açısından büyük önem taşımıştır. Mesleğin çalışma koşullarının otel çalışanlarının ruhsal durumlarını ne şekilde etkilediğine ilişkin yapılması muhtemel araştırmalara katkıları olabileceği düşünülmüştür. Araştırmanın diğer bir önemi de, örgüt çalışanlarının örgütlerine sinizme negatif yönde etki eden tükenmişlik boyutlarının ortaya çıkarılması yoluyla örgütsel verimlilikte azalışın önüne geçilmesini sağlayacak olmasıdır.

Hizmetin karmaşık bir süreç olması (eşzamanlı, soyut olması vb.) ve örgütsel nedenlerden kaynaklanan sorunların yaşanması, işgörenlerin işlerini zorlaştırmıştır. İşletme politika ve uygulamalarından kaynaklanan sorunlar örgütsel tükenmişliği ve örgütsel sinizmi ortaya çıkararak işgörenlerde performans ve motivasyonda azalmaya, örgüte karşı yabancılaşmaya, işten ayrılmaya zemin hazırlamıştır (Fırat, 199, s. 42). İşgörenlerin verimli çalışmalarını sağlamak adına yüksek motivasyonlarının olmasını sağlamak ve iş ortamının sağlıklı olması adına örgütlere karşı oluşacak zararları minimum düzeyde tutmak amacıyla işgörenlerin tükenmişliklerinin önüne geçilmesi ve örgütsel sinizm tutumlarının belirlenerek ortadan kaldırılmasına yönelik politikaların geliştirilmesi gereklidir.

Örgütsel sinizm örgütlerde ve bireylerde sonuçlar fazlasıyla görülmektedir. İşgörenler örgüte yönelik sinik tutumlar geliştirmeye başlamalarıyla beraber işlerine sarf ettikleri zamanı ve çabayı azalttıkları için işlerinde ilerleme kaydetmemektedir. Bu durumda işgörenlerin performansları ile başarılarında düşüşler yaşanmakta, örgütsel tükenmişlikleri etkilenmekte ve örgütte negatif durumlar meydana gelmektedir. Bu bağlamda literatürde örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik kavramları arasında boyutsal olarak ilişkilerin az açıklandığı görülmüştür. Bu nedenle bu araştırmada örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik kavramlarının boyutları itibarıyla ilişkileri ölçülerek analizler yapılmıştır. Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm ile örgütsel tükenmişlik arasında boyutsal ilişkiler bulunduğu görülmekte ancak bu ilişkilerin gücünün sektöre göre değiştiği görülmektedir. Bu nedenle çalışmada nispeten sınırlı çalışmaların olduğu otelcilik sektörü tercih edilerek literatürde katkı sağlanması amaçlanmıştır.

ÖRGÜTLERDE SİNİZM

Sinizm kavramının tarihi 2300 yıl kadardır. Antik Yunan felsefi düşüncesi olarak ifade edilen "sinik" (kinik) sözcüğüne kökeni dayanmaktadır. Kökeni etimolojik olarak ilk başta "Zynismus" sonra "Kynismus" sözcüklerinden türetilen "sinizm" bir düşünce okulu ve yaşam biçimi olarak Antik Yunan'da meydana gelmektedir (Fındık ve Eryeşil, 2012, ss. 1250-1255). Yunan dilinde "köpek" anlamına gelen "kyon" sözcüğünden türemektedir. Bu felsefik akımın M.Ö. 500'lü yıllarda oluştuğu düşünülmektedir. Akımın ilk temsilcisi ve ilk sinik Sokrates'in izinden giden Antisthenes'dir. En bilindik temsilcisi ise Sinoplu Diyojen'dir (Mantere ve Martinsuo, 2001, s. 10). Bu bağlamda, sinizmin kurucusunun Büyük İskender'i etkileyen ve Antisthenes'den etkilenen Sinoplu Diyojen olduğu sayılmaktadır.

Sinizm olgusunun kökenleri çok eskiye dayanmakla birlikte günümüzde özellikle çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinden dolayı örgütsel davranış alanında çalışan davranışını açıklamakta kullanılan nispeten yeni bir olgu olarak ortaya çıkmıştır. Sinizm sosyal bilimler alanında; din, sosyoloji, felsefe, politika, psikoloji ve yönetim gibi farklı disiplinlerin çalışma konusudur (Turan, 2011, s. 104). Kişilerin bir tek kendi kişisel çıkarlarına önem veren ve herkesi menfaatçi olarak algılayan kimse için "sinik" ifadesi kullanılmıştır. Bu olguyu açıklayan düşünce sinizm olarak adlandırılmıştır. Sinizmin kök inancı; samimiyet, adaletli, dürüst olma gibi özelliklerin geri planda tutularak bireysel menfaatlerin önemli olduğu yönündedir. Sinizm, "şüphecilik", "itimatsızlık", "olumsuzluk", "inançsızlık", "karamsarlık" gibi ifadelerle yakın anlamlara gelmesinin yanı sıra günümüzde, sinizmin bireyin kusurları ortaya çıkaran, tenkit eden, beğenide zorlanan olarak ifade edilebilecek anlamları daha baskındır (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoglu, 2007, ss. 514-524). Sinizm söz konusu olduğunda bireylerin örgütleriyle alakalı olarak ümitsizlik, hayal kırıklığı, kızgınlık, öfke gibi olumsuz duygulara sahip olduğu görülmüştür.

Örgütsel sinizmin nedenlerine bakıldığında; teknolojinin gelişmesi ile birlikte rekabet ortamının artması, ekonomik krizlerin yaşanması, işten çıkarmaların toplu olarak yapılması, uzun iş saatlerinin olması, ücretlendirmelerin asgari olarak belirlenmesi vs. işgörenlerin çalıştıkları yerlere yönelik algılarının olumsuz olmasına, yani "örgütsel sinizme" yol açmıştır. Örgütsel sinizmin belirgin özellikleri şunlardır: Sinizm bir özellikten çok, bir durumu ifade eder. Yalnızca belirli mesleklerde veya işlerde görüldüğü söylenemez. Tutum, inanç, duygu ve davranışı kapsayan yapıdır. Nesnel geçerliliği kanıtlanmamış olsa dahi, öznel olarak bireysel algı düzeyinde mevcuttur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 347).

Örgütsel sinizm davranışsal, duygusal ve bilişsel olmak üzere üç boyutlu bir yapıya sahiptir. *Bilişsel boyut*, "çalışanların dürüstlükten yoksun olduğu inancı"na dayanmaktadır. Bilişsel boyutta, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireyler için örgütlerde uygulamalar örgütsel ilkelerden yoksundur. Örgütlerdeki bireyler yalan, sahtekarlık ve hile gibi davranışlar sergileyebilir. Örgütsel yapı içerisindeki ilişkiler genellikle bireysel çıkarlar üzerine kurulmuştur. Bu nedenle çalışanların çıkarları sebebiyle vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceklerdir (Brandes, 1997, s. 30).

Duygusal boyut, öfke, saygısızlık, sıkıntı ve utanç duymak gibi güçlü duygusal tepkilerden oluşur. Sinik algıları ifade etmede zevk-neşe, ilgi-heyecan, ızdırap-acı, öfke-hırçınlık, korku-dehşet, kin-iğrenme, sürpriz-şaşkınlık, alay etme-önemsememe, hüsrantanç olarak her biri sert ve yumuşak şekilde kavramsallaşan dokuz temel duygudan bahsedilmiştir. Örgütsel sinizmin etkili bir boyutu olan duygusal boyut, bu dokuz temel

duygulardan bazılarını kapsamıştır. Saygısızlık, utanç hissetmek, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, nefret etmek, kendini beğenmişlik, karşısındakini küçümseme, hayal kırıklığına uğrama, ahlaki bozulma ve güvensizlik duyguları yer almıştır (James, 2005, s. 6).

Davranışsal boyut, işletmelerinde sinik davranış sergileyen işgörenlerin, örgüt içinde ileriki hadiseler ile ilgili karamsar tahminde bulunmaları olasıdır. İnsanı küçülten ve olumsuz davranışlarda bulunabilir (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998, s. 346). Örgütleri hakkında dalga geçme, eleştirilerde bulunma ve şikâyetle bulunma davranışları gösterebilir. İşgörenlerin karşılıklı olarak bakışarak sırtmaları ile küçümser vaziyette gülümsemeleri sinik davranış örneklerindedir (Güzel, Şahin ve Tükeltürk, 2010, ss. 912-919).

Örgütsel sinizmin sonuçlarına bakıldığında; bireysel ve örgütsel açıdan işgörenler ile örgütler üzerinde sonuçları bulunmaktadır. Bireysel açıdan sonuçları; işgörenlerin beklentilerinin karşılanamaması sonucunda psikolojik ve fizyolojik (duygusal tükenme) ve davranışsal (duyarsızlaşma/işten ayrılma) bozukluklara neden olmaktadır. Örgütsel açıdan sonuçları ise; örgütsel sinizm örgütlerin etkililik ve verimliliğini azaltmakta, uzun süre devam ederse örgütü parçalanmakta ve örgütün etkililiği ve yaşayabilirliği tehlikeye düşebilmektedir. Bireylerin tükenmişlik yaşama olasılıklarını da arttırarak olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Costa, Zonderman, Robert, McCrae ve Jr. Bio, 1986, ss. 483-485).

Örgütsel sinizm ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalardan Andersson ve Bateman'ın (2011, s. 449-469) çalışmasında; haber vermeden işten çıkarmaların, örgütsel performansın düşüklüğünün, yüksek düzey yönetici ücretlerinin çalışanlar arasında sinizme yol açtığı belirlenmiştir. Dean ve diğerleri'nin (1998, s. 341-352) çalışmasında; toplumsal-kurumsal, kişilik, meslek ve örgütsel, çalışan olarak sinizm biçimleri sınıflandırılmıştır. Abraham'ın (2004, s. 269-292) çalışmasında; beş farklı sinizm biçimi ile duygusal çıktıların ilişkileri çıkarılmıştır. Eaton'un (2000, s. 4) çalışmasında; sinizm ölçeğini atmış sekiz maddeli olarak geliştirmiştir. Çalışanların güdülenme durumu, örgütsel bağlılık ile iş doyumunu, örgütsel sinizm ile aralarında pozitif ilişki; sinizm ve kişilik sinizminin ikisi arasında negatif ilişki çıkmıştır. Turner ve Valentine'nin (2001, s. 123-136) çalışmasında; on bir maddeden oluşan sinizm ölçeği geliştirilmiştir. Hickman, Piquero ve Piquero'nun (2004, s. 1-13) çalışmasında; polislerin kıdemleri ve sinizm düzeyleri arasında güçlü yönde ilişki belirlenmiştir. Pitre'nin (2004, s. 111) çalışmasında; örgütsel sinizmin nedenini, öğrencilerin isteklerinin karşılanamamasının olduğunu söylemiştir. Brandes ve diğerleri'nin (2006, s. 342) çalışmasında; örgütsel bağlılığın örgütsel sinizm ile güçlü ve negatif ilişkili olduğunu belirlemiştir. Byrne ve Hochwarter'ın (2007, s. 54-72) çalışmasında; özellikle sinikler için bakıldığında algılanan destek düzeyi orta düzeyli çıkmışken, sinik olanların performansı en ileri düzeyde, tam tersi olursa en düşük düzeyde çıkmıştır. Qian ve Daniels'in (2008, s. 319-332) çalışmasında; yükseköğretim kurumunda bir model ile iletişim değişkeninin çalışan sinizmini açıklayan değişken olduğunu saptanmıştır. Neves'in (2012, s. 965-976) çalışmasında; batılı örgütlerde örgütsel sinizmin artmakta ve yayılmakta olduğu, işgörenlerin örgütsel sinizm tutumlarının yöneticileri ile ilişkilerini etkilediğine ulaşılmıştır. Efiltili ve diğerleri'nin (2008, ss. 1-14) çalışmasında; yönetici sekreterler için sinizm eğilimleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Güzel ve diğerleri'nin (2010, s. 38) çalışmasında; sinizmin inanç, davranış, duygu boyutları ve işten ayrılma niyeti ile örgütsel desteğin finansal boyutu arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki çıkarken; sinizmin inanç, davranış, duygu boyutları ile örgütsel desteğin kariyer boyutu arasında

anlamli ve pozitif yönlü ilişki çıkmıştır. Polat ve Meydan'ın (2010, s. 150) çalışmasında; sinik davranış sergileme düzeyinde örgütsel özdeşleşmenin yüksek çıkmasının olumsuz etkisi olduğu belirlenmiştir. Çağ'ın (2011, s. 150) çalışmasında; örgütsel sinizm ile örgütsel adalet kavramları arasında ilişki olduğu çıkmıştır. Etkileşim ve dağıtım adaleti ve örgütsel sinizmin arasında herhangi ilişki olmadığı, örgütsel sinizm ve işlem adaleti arasında ilişki olduğu belirtilmiştir. Şirin'in (2011, s. 47) çalışmasında; örgütsel sinizm tutumları ile okul kültürü arasında ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin negatif yönde anlamlı ilişkileri bulunmuştur. Tokgöz'ün (2011, s. 63-387) çalışmasında; örgütsel destek ve örgütsel sinizm olguları arasında orta düzeyli, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında kuvvetli yönde ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Yıldız'ın (2013, s. 853-879) çalışmasında; örgütsel muhalefet algıları ile orta düzeyli negatif ilişki var iken ilkokullardaki öğretmenlerin örgütsel sinizmin tutumları ve örgütsel bağlılığa ilişkin değişkenler arasında yüksek düzeyli negatif yönlü ilişkiler bulunmuştur.

ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik olgusu duyarsızlaşma, başarı düşüklüğü ve işe karşı ilgi azalması belirtileri ile beraber duygusal, fiziksel ve zihinsel yorgunluğu ifade eden bir fenomen şeklinde ortaya çıkmış ve 1974'te Freudenberger ilk kez bu olguyu kullanmıştır. En çok hemşirelik, tabiplik, avukatlık öğretmenlik gibi insanlarla bire bir ilişkili olan mesleklerde görülmüştür (Çapri, 2006, s. 63). Tükenmişlik zaman, stresli çalışma şartları, empati, duygusal katılım açılarından yüksek çaba harcanması ve tatminin yeterli olmaması şeklinde sonucun olumsuz olması nedeniyle gelişmiştir (Özınar, 2005, s. 6). Olgu, özellikle günümüzde oldukça yaygındır. Eğer kişi işini ciddiye alıyorsa, diğer insanları önemsiyor ve onlara değer veriyorsa, işini sadece para getiren bir faaliyet olarak görmüyorsa, yüksek hedefleri ve idealleri varsa tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksektir (Yöney, 2007, s. 139).

Literatürde tükenmişlik kavramı ile ilgili geçerli iki tanım vardır. İlk tanım Maslach'a aittir. Burada işe karşı oluşturulan algılar ve davranışlarındaki farklılıklarla ortaya çıkan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi olarak tükenmişlik oluşmuştur. Kronik yorgunluk, dışsal tükenmeler, ümitsizlik ve çaresiz kalma duyguları, benlikteki negatiflik olgusunun gelişmesiyle yaşam, insanlara ve işlerine karşı olumlu olmayan algılarla gözlenen tükenmelerin duygusal, zihinsel ve fiziksel açılarından meydana gelen sendromdur. Bu bir tükenmişlik sendromudur. İkinci tanım Pines ve Aronson'a aittir. Burada tükenmişlik, enerji, bir şevk, perspektif, idealizm, amaç kaybıdır. Sürekli umutsuzluğa, strese, kapana kısılmışlık duygusuna, çaresizliğe yol açan duygusal, fiziksel ve zihinsel tükenme durumu anlamına sahiptir (Vandenbergh ve Huberman, 1999, s. 17).

Örgütsel tükenmişliğin nedenlerine bakıldığında; yetersiz eğitim, müşteri yoğunluğu, uzun mesai saatleri, düşük ücret, yapılan işe minnet duymayan müşterilerle uğraşma, bürokratik ya da politik zorlamalar/sınırlamalar, kişisel idealler ve istekler ile ulaşılan nokta arasındaki uçurum gibi özellikler işgörenlerin örgütsel tükenmişlik yaşamalarına sebep olmaktadır (Sürgevil, 2006,s. 4).

Örgütsel tükenmişlik üzerine çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bu görüşlerle ilgili farklı modeller ortaya atılmıştır. Bu tükenmişlik modellerinin en belirginleri Cherniss, Freudenberger, Edelwich ve Brodsky, Maslach' a aittir. Bu modeller içinden günümüzde en yaygın kabul görerek en önemlisi olarak kabul edilen, 1981'de Maslach Tükenmişlik Ölçeğini

bulan Christina Maslach'a ait olanıdır (Çavuş, 2010, s. 216). Bu ölçek yüksek güvenilirliğe sahip olup en çok kullanılan ölçektir. Maslach; öğretmenler, sosyal hizmet görevlileri, hemşireler, yöneticiler, polisler, danışmanlar, doktorlar, psikologlar gibi farklı türden çalışanları kapsayan araştırmalar yapmıştır. 'Üç boyutlu' veya 'çok boyutlu' şeklinde bu model literatürde anılmıştır. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi olarak üç boyuttan oluşmaktadır.

Duygusal tükenme, tükenmişlikte ilk işaret olup iş veya ilişkilerden kaynaklanmıştır (Tümekaya, 2000, s. 128). Kişinin tüketilmiş olma duygularına ve yaptığı iş nedeniyle aşırı yüklenilmesine duygusal tükenme denir. Bu olgu işgörenlerin yardım isteyen kişilerin sorumluluklarını üstlenememeleri, gerginlik hissetmeleri, kendilerini işlerine verememeleri ve engellenme anlamdadır. Birey psikolojik düzeyde duygusal kaynaklarının azaldığını giderek artan şekilde hissetmiştir (Akçamete, Sucuoğlu ve Kaner, 2001, s. 3). Bireyin yaşadığı aşırı duygusal ve psikolojik yüklenme bu duruma sebep olmuş, birey zorlanarak insanların duygusal isteklerini yapamamıştır (Işıkhana, 2004, s. 51).

Duyarsızlaşma, kişilerarası ilişkileri içermiştir. Duyarsızlaşma tükenmenin ardından oluşan genel bir reaksiyon değildir. Tükenmeyle oluşarak karmaşık yapı biçiminde oluşmuştur. Maslach'a göre en problemlili boyut duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşan bireyin, idealizm kaybıyla birlikte müşterilerine ya da iş arkadaşlarına karşı olumsuz, katı ve aşırı derecedeki ilgisiz tutumlarını ve bireyin diğerlerinden giderek uzaklaştığını açıklamıştır (Karadal, Demirel ve Güner, 2010, s. 874). Dozu gittikçe artan bu negatif reaksiyonda birey insanlara kaba ve aşağılayıcı üslupla davranmış, talepleri ve ricaları dikkate almamış, gereken servisi ve yardımı sağlamamakta başarısız olmuştur. Yapılan araştırmalarda duyarsızlaşma ile duygusal tükenme arasında güçlü bir ilişkiden bahsedilmektedir (Gündüz, 2005, s. 153).

Tükenmişliğin bireysel değerlendirme boyutu *kişisel başarı hissi* boyutudur. Bireyin kişisel güven ve yeterlikteki azalması ile kendisini olumsuz biçimde değerlendirme eğilimi olup iş verimliliğinde azalma, moraldeki düşüklük, bireylerarası anlaşamama durumları, üretmedeki düşüklük, benlik saygısında azalma, sorunlar ile mücadelede yetersiz kalma gibi belirtileri vardır (Cordes ve Dougherty, 1993, s. 622). Bireyler sadece diğer insanlara değil, kendilerine karşı da olumsuz bakışa sahip olmuş, fiziksel ve duygusal olarak tükenmiş, iş taleplerini yaparken zorlanmış ve bireysel yeterlik duyguları sürekli azalmıştır (Deliorman, Yiğit, Boz, ve Yıldız, 2009, s. 79).

Modelde tükenmişliğin boyutlarından üçü de birbirinden bağımsız süreçler değildir. Tam tersi birbirleriyle ilişkili süreçlerdir. Birlik duygusu yerine duyarsızlaşma, enerji yerine duygusal tükenme, yeterlilik yerine yetersizlik oluşmuştur. Tükenmişliğin sonuçları kişiyi aşmıştır. Dolayısıyla yüksek iş gücü devir oranı ve düşük performans ile örgütleri, düşük hizmet anlayışıyla müşterileri, sürekli çatışma halinde birbirlerinden uzaklaşan aileleri de etki altına almıştır (Sürgevil, 2006, s. 89).

Örgütsel tükenmişliğin sonuçlarına bakıldığında; tükenmişliğin çalışma hayatına en önemli etkileri motivasyon, kalite, maliyet, verimlilik düşüşleri (Ok, 2002, s. 27), iş kazalarındaki artış, nedensiz hastalanma eğilimindeki davranışlar, iş yaralanma durumları (Tuğrul ve Çelik, 2002, s. 2), evraklarla ilgili sahtekarlıklar, örgütün piyasa güvenilirliğinde azalma (Çam, 1989, s. 48), monotonluk, nitel-nicel iş çatışması, kararlara katılmama, katı

politikalar, yöneticilerin adil davranmaması, işteki devamsızlık, düşük iş tatmini, yüksek iş sirkülasyonu, erken emeklilik (Borritz vd. ,2006, ss. 50-51) şeklindedir.

Örgütsel tükenmişlik ile ilgili bir çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan bazılarını sıralayabilmek mümkündür. Leiter ve Maslach'ın (1997, ss. 297-308) çalışmasında; hemşireler ile kişilerarası iletişim, tükenmişlik gelişimi ile ilişkili bulunmuştur. Gözüm'ün (1996, s.1-112) çalışmasında; tükenmişlikleri ile ebelerin ve hemşirelerin iş doyumları arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunurken, iş doyumları ve işe devamsızlık arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır. King ve Sethi'in (1997, s. 86-96) çalışmasında; bilgi sistemleri uzmanlarında rol stresleri (rol belirsizliği ve rol çatışması) ile tükenmişlik arasında pozitif korelasyon bulunmuştur. Kalliath, O'driscoll, Gillespie'in (1998, s. 179-185) çalışmasında; düşük bağlılığın tükenmişlik olayına katkıda bulunduğu; bağlılık, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde doğrudan etkisi olduğu; duyarsızlaşma üzerinde daha zayıf dolaylı bir etkisi olduğu; örgütsel bağlılık ve duyarsızlaşma arasında doğrudan anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Hayes ve diğerleri'nin (2004, s. 821-835) çalışmasında; madde bağımlılığı danışmanları için çok kültürlü eğitim, damgalayıcı tutum ve tükenmişlik sonrası müdahale etkili çıkmıştır. Wright ve Hobfoll'un (2004, ss. 1-16) çalışmasında; insan kaynakları danışmanları için psikolojik iyilik ve duygusal tükenmişlik, sadece duyarsızlaşma değil, azalan bireysel başarı ve örgütsel bağlılığın iş performansı karışımı ile ilişkili, psikolojik iyilik kompozit performans ile olumlu ilişkisi var iken, duygusal tükenme ile olumsuz ilişkili çıkmıştır. Aydoğan'ın (2008, ss. 1-199) çalışmasında; örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ile iş stresi arasında anlamlı, duygusal tükenme ile iş stresi ve kişisel başarı hissi azalması ile duyarsızlaşma arasında aynı yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Kişisel başarı hissi azalmasında dolaylı bir etkisi olan şey iş stresidir. Zhang ve Ma'nın (2008, ss. 411-415) çalışmasında; duygusal bağlılığın iş tükenmişliğinin üç boyutu ile olumsuz ilişkisi çıkmıştır. Polat ve Uğurlu'nun (2009, s. 1155) çalışmasında; ilköğretim müfettişleri için mesleki tükenmişlik ile örgütsel bağlılık ile örgütten ayrılma niyetleri arasında orta düzeyli olumsuz, işten ayrılma niyeti ile mesleki tükenmişlik arasında orta düzeyli anlamlı olumlu ilişki olup mesleki tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında çift yönlü olarak ilişki bulunmuştur. Akbolat, Işık ve Karadağ'ın (2010, s. 47) çalışmasında; tıbbi sekreterlerin zihinsel tükenmişlik düzeyleri düşük olup kuruma bağlılıkları olumlu çıkmıştır. Tulunay'ın (2010, ss. 1-137) çalışmasında; sınıf öğretmenlerinin tükenmişlikleri az olup en yüksek tükenmişlik duygusal tükenme, en az tükenmişlik duyarsızlaşma olmuştur. Şişman, Gemlik, Sığırı'nın (2010, s. 137-149) çalışmasında; sağlık sektörü çalışanlarında normatif ve duygusal bağlılık ile tükenmişlik ilişkili bulunmuştur. Srinivas'ın (2011, s. 12) çalışmasında; icra memurları için tükenmişlik ve rol çatışması arasında anlamlı pozitif ilişki çıkarken, örgütsel bağlılık ile anlamlı etkileri ilişkilendirilmemiştir.

ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR VE BULGULARI

Literatür taraması yapıldığında örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik konularını ayrı birer konu olarak ele almış çok çalışma olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmiş ile ilgili bazı çalışmalardan üsteki kısımlarda bahsedilmiştir. Bu kısımda her iki kavram arasındaki ilişkileri değerlendiren çalışmalara da yer verilmiştir. Dolayısıyla, örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik ile ilgili araştırmalar bulunmakta olup bu araştırmalardan Johnson ve O'Leary-Kelly'nin (2003, s. 325) çalışmasında; duyusal ve

bilişsel boyut ve örgütsel bağlılık arasında orta düzeyli ve negatif ilişkiden, duyuşsal ve bilişsel boyut ile duygusal tükenme davranışı arasında düşük ve pozitif bir ilişkiden, bilişsel boyut ile işten ayrılma arasında düşük ve pozitif ve duyuşsal boyut ile biçimsel rol davranışı arasında düşük ve negatif bir ilişkiden bahsedilmiştir. Dean ve S.L.'nin (2005, s. 25) çalışmasında; örgütsel sinizmin, örgütsel adalet ve örgütsel destek ve kişiyi baz alan vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizmin arasında negatif yönde ilişki saptanmıştır. Örgütsel politikalar ve örgütsel sinizmin, iş gerilimi ve örgütsel sinizmin, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizmin, öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel sinizm ikisi arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Gün ve Başkan'ın (2017, s. 374) çalışmasında; öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin orta, tükenmişlik düzeylerinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilirken, örgütsel sinizm tutumları ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu, katılımcıların örgütsel sinizm tutumları ile tükenmişliğin kişisel başarı boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel sinizmin, tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Alan ve Fidanboy'un (2013, s. 174) çalışmasında; çalışanların örgütsel sinizm ile tükenmişlikleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğuna ulaşılmıştır. Çalışanların yaşı ilerledikçe sorumluluk alma ve duygusal dengede olma kişilik özellikleri ağırlık kazanmaktadır. Bu çalışmaya katılanların yaptıkları işlerin örgütsel sinizme neden olmadığı sonucu çıkmıştır. İnce ve Turan'ın (2011, s. 104-121) çalışmasında; davranışsal sinizm ile bilişsel sinizm arasında ve tükenmişlik ve örgütsel sinizmin arasında ve anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuş; tükenmişlik ile bilişsel sinizm arasında ilişkiye rastlanmadığına dair sonuç bulunmuştur. Üçok ve Torun'un (2014, s. 231-250) çalışmasında; örgütsel sinizmin üç boyutunun da duygusal tükenmeye pozitif yönlü olarak etki ettiği saptanmıştır. Bilişsel boyut ile duygusal boyutun kişisel başarısızlığa pozitif yönde etki etmesinin yanında bilişsel boyut, davranışsal boyut ve duygusal boyutun duyarsızlaşmaya pozitif olarak etki ettiği sonucu çıkmıştır.

ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Duygusal olaylar teorisi kuramına dayanmaktadır. Bu teori, çalışanların iş yerinde gerçekleşen olaylara verdikleri duygusal tepkileri ve bu tepkilerin iş performansı ile memnuniyeti nasıl etkilediğini gösteren bir modelden oluşmaktadır. Teoriye göre çalışma ortamı işi çevreleyen her şey olup işin taleplerini, otonomluk derecesini, duygusal çalışma talebini içermektedir. İşyerindeki olaylarda sevindirici olaylar ya da günlük mücadeleler olmaktadır. Bireyler kişilik yapılarına ve duygu durumlarına göre bu olaylara olumlu ya da olumsuz duygusal tepkilerle karşılık vermektedir. Duygular da örgüte bağlılığı, çabayı, işten ayrılmayı, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, işyerindeki sapkınlıklarını, iş tatminlerini ve performanslarını etkilemektedir (Robbins ve Judge, 2012, s. 111). Bu kurama dayanarak araştırma hipotezleri aşağıdaki biçimde oluşturulmuştur.

H₁: Örgütsel sinizm boyutları ile örgütsel tükenmişlik boyutları arasında ilişkiler bulunmaktadır.

H₁₋₁: Bilişsel boyut ile duygusal tükenme arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₂: Bilişsel boyut ile duyarsızlaşma arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₃: Bilişsel boyut ile kişisel başarı hissi arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₄: Duygusal boyut ile duygusal tükenme arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₅: Duygusal boyut ile duyarsızlaşma arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₆: Duygusal boyut ile kişisel başarı hissi arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₇: Davranışsal boyut ile duygusal tükenme arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₈: Davranışsal boyut ile duyarsızlaşma arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

H₁₋₉: Davranışsal boyut ile kişisel başarı hissi arasında *pozitif* bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Örgütsel sinizm ile örgütsel tükenmişlik arasındaki ilişkileri incelemek *araştırmanın amacıdır*. Hizmet işletmelerinden olması nedeniyle türk otelcilik sektöründeki X otelinde örgütsel sinizm boyutları (bilişsel, duygusal, davranışsal) ile örgütsel tükenmişlik boyutları (duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarı hissi) arasındaki ilişkileri ampirik bir çalışmayla ortaya koymak amaçlanmıştır. *Araştırmanın sorusu* ise; otelcilik sektöründe örgütsel sinizmin boyutları ile örgütsel tükenmişliğin boyutları arasında bir ilişki var mıdır? Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik kavramları arasında boyutsal olarak ilişkilerin az açıklandığı görülmüştür. Bu nedenle bu çalışmada örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik kavramlarının boyutları itibariyle ilişkileri ölçülerek analizler yapılmıştır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma bir *tarama (survey) araştırmasıdır*. Öncelikle araştırmaya dahil edilen yapılara ilişkin literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Daha sonra literatür taramasına istinaden hipotezler oluşturularak araştırma modeli şekillendirilmiştir. Araştırma modelini test etmek ve hipotezleri sınamak için anket yöntemi veri toplama aracı olarak tercih edilmiştir. Yani araştırmanın veri toplama yöntemi, anket yöntemi olup anket aracılığı ile elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak istatistiksel analize tabi tutulmuştur. Anket yöntemi uygulanırken yapılandırılmış ve yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan anketler çalışanlara bizzat araştırmacının kendisi tarafından yüz yüze görüşme yoluyla uygulanmıştır.

Araştırmanın evrenini, turizm sektöründe faaliyet gösteren ve hizmet işletmelerinden birisi olan otelcilik sektöründe, yurt dışında çeşitli şubeleri olan, Türkiye'nin önde gelen beş yıldızlı büyük otellerinden biri olan ve İstanbul-Şişli'de faaliyet gösteren özel sermayeli X otelinin çalışanları oluşturmuştur. Bu sektör çalışanlarının seçilmesinin nedeni; hizmet sektörü çalışanlarının tükenmişlik ve sinizm yaşama olasılığının daha yüksek olmasıdır. Otelde toplam çalışan sayısı 206'dır. Araştırma için örneklem sayısı 134 olarak hesaplanmıştır ($N: 206; N=(206.50.50.1,962)/(206-1).52+1,962.50.50$). Anketler *kolayda örnekleme yöntemi* ile 155 kişiye uygulanmıştır. 206 çalışandan 155 anket geriye dönmüştür. 155 anketin doldurulması sağlanmıştır (geri dönmüştür). 51 tanesi çalışanlar tarafından anket doldurmaktan kaçınmaya yönelik geleneksel yaklaşım ve çekincelerin olması ile yanlış veya eksik doldurma sebebiyle değerlendirmeye alınmamıştır. Anketlerin *geri dönüş oranı %75'tir*.

Anket formunda yer alan 42 ifade, 5'li Likert ölçeğine göre oluşturulmuştur. Anket formunda demografik özellikleri belirlemek için (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, çalışma süresi, statü) *Genel Bilgi Formu* bulundurulmuştur. Brandes vd. (1999) tarafından *Örgütsel Sinizm Ölçeği* geliştirilmiştir. Türkçe literatüre Erdost ve arkadaşları (2007)

aracılığıyla uyarlanmıştır. Bu araştırmadaki örgütsel sinizm ölçeği olarak Brandes vd. (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek 14 maddelidir. Ankette yer alan 14 sorudan; 1.1-1.5 arası sorular bilişsel boyut, 2.1-2.4 arası sorular duygusal boyut, 3.1-3.5 arası sorular davranışsal boyut ile ilgilidir. Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Türkçeye uyarlanan *Örgütsel Tükenmişlik Envanteri*, 7'li Likert cevap seçeneklerine sahiptir. Envanterin özgün formu "ayda bir, hiçbir zaman, ayda birkaç kere, yılda birkaç kere, haftada bir, her gün, haftada birkaç kere" tarzındadır. Ancak bunların uygun olmadığı değerlendirildiğinden cevap seçeneği olarak 5'li Likert tipi kullanılmıştır. 22 sorulu bu ölçek üç boyutludur ve tükenmişlik çalışanların algıları yoluyla ölçülmüştür. Ankette 1.1- 1.9 arası sorular duygusal tükenme, 2.1- 2.5 arası sorular duyarsızlaşma, 3.1.- 3.8 arası sorular kişisel başarı hissi ile ilgilidir.

Çalışmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizlerini yapmadan önce; her bir değişkenin çarpıklık-basıklık değerleri hesaplanarak dağılımın normal olduğu ve çalışmanın parametrik testlere (analizlere) uygun olduğu belirlenmiştir.

ANALİZ VE BULGULAR

Araştırma Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik, araştırmada kullanılan veri toplama tekniğinin araştırma amaçları için uygun ve yeterli olup olmadığıyla ilgili bir kavram olup testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili iken; güvenilirlik, araştırmada uygulanan tekniğin araştırmacıya evren hakkında doğru veriler sağladığına duyulan inançtır (Saruhan ve Özdemirci, 2005, s. 116). Araştırmada kullanılan ölçekler; yerli ve yabancı literatürde genel kabul görmüş, geçerlilik ve güvenilirlikleri sınanarak literatürde yer edinmiş ölçeklerdir. Ölçeklerin içsel tutarlılığını belirlemek için Cronbach Alpha (Cronbach Alpha Coefficient-İçsel Tutarlılık Analizi) değerleri hesaplanmıştır. Bu yöntem, ölçekte yer alan k adet sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütünü temsil edip etmediğini araştırmakta ve alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Kimi zaman sosyal bilimlerde 0,5 değeri de yeterli kabul edilmektedir (Kayış, 2009, s.405).

Örgütsel sinizm için sorulan 14 sorunun güvenilirliği %92,7 çıkmıştır. Örgütsel tükenmişlik için sorulan 22 sorunun güvenilirliği %88,1 çıkmıştır. Fakat *duygusal tükenme boyutundan 1 ifade çıkarıldığından*, 21 sorunun güvenilirliği %89,1 çıkmıştır. Uzmanın görüş alınmıştır ve yapısal geçerlilik (faktör analizi) yapılarak araştırmanın geçerliliğini test edilmiştir. Varimax Rotasyonlu Keşifsel Faktör Analizi yapılarak faktör analizinde değişkenleri meydana getiren soruların faktörler arasındaki dağılımının nasıl olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ölçeği için yapılan faktör analizi sonucuna göre KMO testi %87,4 ve Bartlett testi anlamlı bulunmuştur (sig = ,000). Örgütsel sinizm üç boyutla toplam açıklanan varyans %71,34 olarak belirlenmiştir. Analiz sonucu ortaya çıkan faktörler sırasıyla bilişsel boyut, duygusal boyut ve davranışsal boyut olup aşağıdaki Tablo 1'den sırayla yazılmıştır.

Tablo 1. Örgütsel Sinizm Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	Ortalama	Açıklanan Varyans (%)
Bilişsel Boyut	S1.2 İşletmenin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	,867	,898	2,56	24,69
	S1.1 Çalıştığım işletmenin söylediğinin başka, uyguladığının başka olduğuna inanıyorum.	,826			
	S1.3 Çalıştığım işletme, bir şey yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	,794			
	S1.4 Çalışmanın işletmenin politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	,750			
	S1.5 İşletme çalışanlardan “bir şey” (belirli bir davranış) bekler ama başkasını (başka bir davranış) ödüllendirir.	,568			
Duygusal Boyut	S2.4 Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde sinirlenirim.	,834	,882	2,33	23,87
	S2.3 Çalıştığım işletmenin sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.	,785			
	S2.2 Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde gerilim yaşarım.	,785			
	S2.1 Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde bir endişe hissederim.	,734			
Davranışsal Boyut	S3.4 Diğer çalışanlarla, çalıştığım işletmenin uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.	,826	,868	2,56	22,78
	S3.3 Çalıştığım işletmede işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	,791			
	S3.5 Çalıştığım işletme gündeme geldiğinde, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşarız.	,726			
	S3.2 İşletme dışındaki arkadaşlarıma, işletmede olup bitenlerle ilgili şikâyetle bulunurum.	,698			
	S3.1 Çalıştığım işletme beni kızdırır.	,619			

Örgütsel sinizm boyutları arasında açıklanan toplam varyans değerlerinden; en yüksek açıklayıcılık bilişsel boyuta ait iken en düşük açıklayıcılık davranışsal boyuta aittir.

Örgütsel tükenmişlik ölçeği için yapılan faktör analizi sonucuna göre KMO testi %88,4 ve Bartlett testi anlamlı bulunmuştur (sig = ,000). Buna göre KMO 0,5'ten daha büyük olduğu için faktör analizi için kullandığımız girdiler homojendir. Bu durum kullanılan değişkenlerin anlamlı olduğunun göstergesidir. (sig=,000<,05) Örgütsel tükenmişlik ölçeği için değerlendirilen faktör analizi sonucu hesaplandığında açıklanan toplam varyans %70,38'dir ve literatüre uygun olarak üç faktöre yüklenmiştir. Faktör yükünün düşük olması nedeniyle 1 tane soru çıkarılmıştır. Bu soru; 9.soru: Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum cümlesidir. Bu faktörler sırasıyla duygusal tükenme ile kişisel başarı hissi ve sonucusu duyarsızlaşma olarak adlandırılmış ve aşağıdaki Tablo 2'de ifade edilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Tükenmişlik Faktör Analizi Sonuçları

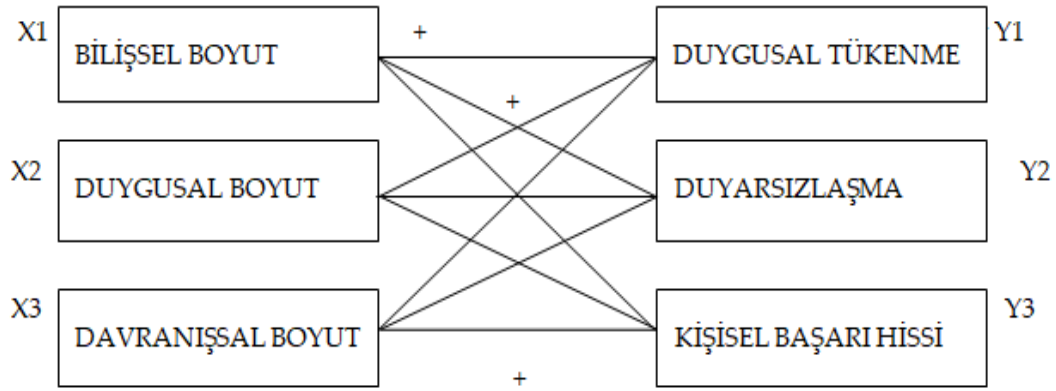
Faktörler	İfadeler	Faktör Yüğü	Cronbach's Alpha	Ortalama	Açıklanan Varyans (%)
Duygusal Tükenme	T1.2 İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum.	,856	,939	2,72	25,61
	T1.3 Sabah kalktığımda bir daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	,849			
	T1.4 Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	,843			
	T1.5 Yaptığım işe karşı ilgimi kaybettiğimi hissediyorum.	,785			
	T1.1 İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,784			
	T1.6 İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	,768			
	T1.7 İşimin gerektirdiği çalışma saatlerinin çok fazla olduğunu düşünüyorum.	,575			
	T1.8 Doğrudan doğruya insanlarla muhatap olmak bende aşırı stres oluşturuyor.	,524			
Kişisel Başarı Hissi	T3.3 Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	,855	,923	3,89	19,73
	T3.4 İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.	,832			
	T3.6 İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	,822			
	T3.8 İşim gereği karşılaştığım duygusal sorunlara serinkanlıkla yaklaşırım.	,822			
	T3.2 Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	,788			
	T3.7 İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	,785			
	T3.5 İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	,785			
T3.1 İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	,750				
Duyarsızlaşma	T2.3 Bu işin giderek beni insan ilişkilerinde katılaştıracağından korkuyorum.	,828	,916	2,41	25,05
	T2.2 Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi düşünüyorum	,810			
	T2.1 İşim gereği karşılaştıklarımın bazılarını sanki bir objeymiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	,766			
	T2.5 İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	,760			
	T2.4 İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	,719			

Örgütsel tükenmişlik boyutları arasında açıklanan toplam varyans değerlerinden; en yüksek açıklayıcılık duygusal tükenmeye ait iken en düşük açıklayıcılık kişisel başarı hissine aittir. Sinizm ile tükenmişlik boyutlarının güvenilirlik değerlerinin her biri için analizler yapılmıştır. Her bir boyutun ortalaması tek tek hesaplanmıştır. Örgütsel sinizmde, bilişsel boyut ortalaması ile davranışsal boyut ortalaması en yüksek düzeyde iken duygusal boyut

ortalaması en düşüktür. Örgütsel tükenmişlikte, kişisel başarı hissi ortalaması en yüksek düzeyde iken duyarsızlaşma ortalaması en düşüktür.

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada betimsel araştırma yöntemlerinden biri olan *genel tarama modeli* kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ile örgütsel tükenmişlik ilişkisi incelendiğinden genel tarama modelinin bir türü olan *ilişkisel tarama modeli* kullanılmıştır. Bu çalışmanın türü; korelasyonel ilişkileri inceleyen tanımlayıcı bir araştırma ve *zaman dilimi* kesitsel çalışmadır. Araştırma modeli Şekil 1’de verilmektedir:



Şekil 1. Örgütsel Sinizmin Boyutları ile Örgütsel Tükenmişlik Boyutları Arasındaki İlişki Modeli

Verilerin Analizi

Araştırmanın modeli, hipotezleri, varsayımları, sınırlılıkları, aritmetik ortalamalar, standart sapmalar, frekans, yüzde dağılımları, faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analizi, Pearson Korelasyon analizi ve demografik bulgular SPSS kullanılarak yapılmıştır. Araştırma verileri toplandıktan sonra ölçek ve genel bilgi formuna ait soruların sistemde tam anlamıyla eksiksiz doldurulup doldurulmadığı kontrol edilmiş, eksik yanıtlanan kişilere ait ölçekler değerlendirilmeye alınmamıştır. SPSS 20.0 istatistik programı ile verilerin analiz işlemleri yapılmıştır.

Demografik Bulgular

Genel olarak; demografik bilgiler değerlendirildiğinde X otelinin çalışanlarını ağırlıklı olarak lise, deneyimi nispeten az olan erkek çalışanların oluşturduğu anlaşılmıştır. Profilin bu şekilde olmasının nedeni, türk otelcilik sektörünün sürekli büyüyen bir yapıda olmasından ve giriş-çıkışların sektör içerisindeki kaymalardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 3. Demografik Bilgiler İle İlgili Bulgular Tablosu

	SIKLIK	YÜZDE		SIKLIK	YÜZDE
Cinsiyet			Mesleki Kıdem		
Kadın	39	25,2	0-5 Yıl	79	51,0
Erkek	116	74,8	6-11 Yıl	37	23,9
Yaş			12 Yıl ve üstü	39	25,2
25 ve daha az	40	25,8	Çalışma Süresi		
26-35	75	48,4	0-5 Yıl	143	92,3
36-45	33	21,3	6-10 Yıl	6	3,9
46-55	6	3,9	11-15 Yıl	4	2,6
56 ve üstü	1	0,6	16-20 Yıl	0	0
Eğitim Düzeyi			21 Yıl ve üstü	2	1,3
Lise	78	50,3	Statü		
Ön Lisans	26	16,8	Uzman	36	23,2
Lisans	42	27,1	Müdür Yardımcısı	13	8,4
Yüksek Lisans	7	4,5	Direktör	4	2,6
Doktora	2	1,3	Müdür	9	5,8
Toplam	155	100	Diğer	93	60,0

Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler arasında ilişkileri ve ilişkilerin yönünü ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Analize dair sonuçlar aşağıdaki Tablo 4'te belirtilmiştir. Tabloya göre birçok değişken arasında anlamlı ilişkiler vardır. Bu tabloda örgütsel sinizm boyutlarının ve örgütsel tükenmişlik boyutlarının her biri tek tek ifade edilmiştir.

Tablo 4. Değişkenler Arası İlişkiler

Boyutlar	Bilişsel	Duygusal	Davranışsal	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı Hissi
Bilişsel	1					
Duygusal	,618*	1				
Davranışsal	,590*	,603*	1			
Duygusal Tükenme	,600*	,564*	,592*	1		
Duyarsızlaşma	,534*	,494*	,477*	,745*	1	
Kişisel Başarı Hissi	-,086	-,042	-,021	-,151	-,071	1

*p< 0.01

Korelasyon analizi sonucunda araştırmada örgütsel tükenmişliğin kişisel başarı hissi boyutu haricinde tüm boyutları ve örgütsel sinizmin tüm boyutlarının birbirleri ile %1 anlamlılık seviyesinde olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda en yüksek düzeyde anlamlı ilişki duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasındadır. Boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde; örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile örgütsel tükenmişliğin duyarsızlaşma ile duygusal tükenme boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki bulunduğu görülmüştür. Örgütsel sinizmin duygusal boyutu ile örgütsel tükenmişliğin duyarsızlaşma ile duygusal tükenme boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde

anlamli ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile örgütsel tükenmenin duyarsızlaşma ile duygusal tükenme boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamli bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizmin boyutları ile kişisel başarı hissi arasında herhangi bir anlamli ilişki bulunmamıştır.

Buna göre H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezleri kabul edilirken H₁₋₃, H₁₋₆, H₁₋₉ hipotezleri reddedilmiştir. Çünkü güven aralığı dışında kalmış, ayrıca negatif ilişki çıkmıştır. Elde edilen bulgulara göre sınanan hipotez sonuçları özet olarak Tablo 5'te belirtilmiştir.

Tablo 5. Hipotez Testi Sonuçları

HİPOTEZLER	KARAR (KABUL/RED)
H ₁₋₁ :Bilişsel boyut ile duygusal tükenme arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₂ :Bilişsel boyut ile duyarsızlaşma arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₃ :Bilişsel boyut ile kişisel başarı hissi arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	RED
H ₁₋₄ :Duygusal boyut ile duygusal tükenme arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₅ :Duygusal boyut ile duyarsızlaşma arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₆ :Duygusal boyut ile kişisel başarı hissi arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	RED
H ₁₋₇ :Davranışsal boyut ile duygusal tükenme arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₈ :Davranışsal boyut ile duyarsızlaşma arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	KABUL
H ₁₋₉ :Davranışsal boyut ile kişisel başarı hissi arasında <i>pozitif</i> bir ilişki bulunmaktadır.	RED

Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada; *bilişsel boyut*; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ve orta düzeyde ilişkili iken, kişisel başarı hissi ile herhangi bir ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Johnson ve O'Leary-Kelly'nin (2003, s. 325) çalışmasında bilişsel ve duygusal boyut ile duygusal tükenme arasında düşük düzeyde ve pozitif ilişki sonucu çıkmıştır. Bu bulgular, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₄ ve H₁₋₇ hipotezlerini destekler niteliktedir. Yine; İnce ve Turan'ın (2011, s. 104-121) çalışması ve Alan ve Fidanboy'un (2013, s. 19) çalışmaları bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezlerini desteklemiştir. Duygusal sinizm ile örgütsel tükenmişliğin boyutları arasındaki ilişkileri de bu çalışma doğrultusunda desteklediği görülmüştür. Ancak bu çalışmada örgütsel sinizm boyutları ve örgütsel tükenmişlik boyutlarını hepsi arasında bir ilişki bulunmamıştır. Üçok ve Torun'un (2014, s. 231-250) çalışmasında ise; bilişsel boyut, duygusal boyut ile davranışsal boyutun duygusal tükenmeye pozitif yönde ilişkili olduğu sonucu çıkmıştır. Kişisel başarısızlığı bilişsel ve duygusal boyutun pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duyarsızlaşmayı; bilişsel boyut, duygusal boyut ve davranışsal boyutun pozitif yönde ilişkili olduğu sonucu tespit edilmiştir. Bu bulguların sonuçlarına bakarak çalışmadaki hipotezler desteklenmiştir. Fakat kişisel başarı hissine dair olan hipotezler çalışmada reddedilmiştir.

Bu çalışmada; *duygusal boyut*; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ve orta düzeyde ilişkili iken, kişisel başarı hissi ile herhangi bir ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre H₁₋₄ ve H₁₋₅ hipotezleri kabul edilirken H₁₋₆ hipotezi reddedilmiştir. Johnson ve O'Leary-Kelly'nin (2003, s. 325) çalışmasında örgütsel sinizm duygusal boyut ve

duygusal tükenme arasında aracı değişken biçiminde yer almıştır. Bilişsel ve duygusal boyut ile duygusal tükenme arasında pozitif olarak düşük düzeyli ilişki sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₄, H₁₋₇ hipotezlerini destekler niteliktedir. Yine; İnce ve Turan'ın (2011, s.104-121) çalışmasında davranışsal sinizm ile bilişsel sinizm arasında ve tükenmişlik ve örgütsel sinizmin arasında ilişkiler olduğu bulunmuş; tükenmişlik ile bilişsel sinizm arasında ilişkiye rastlanmadığına dair sonuç bulunmuştur. Bu bulgular, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezlerini desteklemiştir. Duygusal sinizm ile örgütsel tükenmişliğin boyutları arasındaki ilişkileri de bu çalışma doğrultusunda desteklediği görülmüştür. Alan ve Fidanboy'un (2013, s. 19) çalışmasında ise; sorumluluk ve uyumluluk ile bilişsel sinizm arasında güçlü yönlü pozitif ilişkinin ve uyumluluk ile davranışsal sinizm arasında güçlü bir ilişkinin olduğu; işgörenlerin tükenmişlikleri ile örgütsel sinizmleri arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular da, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezlerini yine desteklemiştir. Üçok ve Torun'un (2014, ss. 231-250) çalışmasında ise; bilişsel boyut, duygusal boyut ile davranışsal boyutun duygusal tükenmeyi pozitif yönlü olarak ilişkili olduğu belirtilmiştir. Kişisel başarısızlığa bilişsel ve duygusal boyutun pozitif olarak ilişki olduğu tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ile bilişsel boyut, duygusal boyut ile davranışsal boyutun pozitif yönlü olarak ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgulara bakılarak çalışmadaki hipotezler desteklenmiştir.

Bu çalışmada; *davranışsal boyut*; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ve orta düzeyde ilişkili iken, kişisel başarı hissi ile arasında herhangi bir ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre H₁₋₇ ve H₁₋₈ hipotezleri kabul edilirken H₁₋₉ hipotezi reddedilmiştir. Johnson ve O'Leary-Kelly'nin (2003, s. 325) çalışmasında örgütsel sinizm duygusal tükenme ve duygusal boyut arasında aracı değişken olarak yer almıştır. Bilişsel ve duygusal boyut ile duygusal tükenme arasında pozitif olarak düşük düzeyli ilişki sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₄, H₁₋₇ hipotezlerini destekler niteliktedir. Yine; İnce ve Turan'ın (2011, s.104-121) çalışmasında; davranışsal sinizm ile bilişsel sinizm arasında ve tükenmişlik ve örgütsel sinizmin arasında ilişkinin olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik ve bilişsel sinizmin arasında herhangi bir ilişki çıkmamıştır. Bu bulgular, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezlerini desteklemiştir. Duygusal sinizm ile örgütsel tükenmişliğin boyutları arasındaki ilişkileri de bu çalışma doğrultusunda desteklediği görülmüştür. Ancak bu çalışmada örgütsel sinizm boyutları ve örgütsel tükenmişlik boyutlarının hepsi arasında ilişki bulunmamıştır. Alan ve Fidanboy'un (2013, s.19) çalışmasında ise; uyumluluk ve bilişsel sinizm ve sorumluluk arasında güçlü düzeyde pozitif yönlü ilişkinin ve uyumluluk ile davranışsal sinizmin arasında ise güçlü düzeyde ilişkinin olduğu sonucu saptanmıştır. Çalışanların tükenmişlikleri ile örgütsel sinizmleri arasında pozitif yönlü güçlü ilişki bulunmuştur. Bu bulgular da, bu çalışmadaki H₁₋₁, H₁₋₂, H₁₋₄, H₁₋₅, H₁₋₇, H₁₋₈ hipotezlerini yine desteklemiştir. Üçok ve Torun'un (2014, ss. 231-250) çalışmasında ise; bilişsel boyut, duygusal boyut ile davranışsal boyutun duygusal tükenmeye pozitif yönlü olarak ilişkili olduğu saptanmıştır. Kişisel başarısızlığa bilişsel boyut ile duygusal boyutun pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duyarsızlaşmaya bilişsel boyut, davranışsal boyut ve duygusal boyutun pozitif olarak ilişkili olduğu sonucu tespit edilmiştir. Bu bulgular ile de bu çalışmadaki hipotezler desteklenmiştir.

Bilişsel, duygusal ve davranışsal boyut ile kişisel başarı hissi arasındaki ilişkiyi sınavan H₁₋₃, H₁₋₆ ve H₁₋₉ hipotezleri reddedilmiştir. Bunun nedeni; işgörenlerin kişisel başarı hissi her ne kadar örgütsel sinizm ile ilişkili olsa da bu çalışmada herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Kişisel başarı hissi sorularının bu işgörelere uygun olmadığı veya örneklemin küçük olmasının bu ilişkinin ortaya çıkmamasına neden olmuş olabileceği düşünülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Genel olarak araştırma bulguları değerlendirildiğinde; kişisel başarı hissi hariç örgütsel sinizm ve örgütsel tükenme arasındaki ilişkiler anlamlı çıkmıştır. Hipotez sonuçlarına ve ortalamalara bakıldığında, çalışanlarda sinizmin var olduğu ancak çok güçlü olmadığı ve yine tükenmişliğin de var olduğu ancak düşük olduğu sonucu söylenebilir. Yani; bu otel için değerler orta seviyede çıktığı için sinizm ve tükenmişlik yok denilemez. Her ikisi de vardır. Tükenmişlik düşük seviyededir. Sinizm; tükenmişliğe göre daha yüksek seviyede denebilir. Sonuçlara göre çıkan bu örgütsel sinizmin ve örgütsel tükenmişliğin otel çalışanları üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Örgütsel sinizm örgütlerde çalışanların beklentilerinin karşılanamaması sonucunda oluşmakta olup bireysel ve örgütsel etkilere olumsuz manada sebep olmaktadır. Örgütsel sinizmin oluşturduğu en önemli *bireysel etkiler*; psikolojik ve fizyolojik (duygusal tükenme) etkilerin yanında davranışsal etkileri (duyarsızlaşma/işten ayrılma) de beraberinde getirmesi konusudur. Costa ve diğerleri'nin (1986, ss. 483-485) çalışmasında; psikolojik etkilerin duygu ve sinir ile ilgili olarak depresyon, uykusuz kalma hali ve hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklara yol açtığı görülmüştür. Literatürde sinizmin, "sinik düşmanlık" olarak bilinen fiziksel ve psikolojik durumlar üzerindeki etkileriyle ilgilenildiği gözlenmektedir. Bu bağlamda Eaton'ın (2000, s.7) çalışmasında; sinik düşmanlığın kalp (kalp krizi, koroner kalp hastalığı) ve damar hastalıklarına, çalışanın işten ayrılma, performans düşüklüğü gibi nedenlerle fizyolojik etkilere yol açmakta olduğu belirlenmiştir. Sinik bireylerin davranışsal etkilerinin en belirginini duyarsızlaşmadır. Bu açıdan Brandes'in (1997, ss. 39-40) çalışmasında; çalışanın hizmet verdiği kişilere karşı birer birey olduklarına dikkat etmeden, duygudan yoksun davranışlar ve tutumlar sergileyerek çalışan insanlıktan uzaklaşmış, duygusuz ve alay edici bir tutum içerisine girdiği, kişilere ve örgüte karşı umursamaz tarzda kinayeli tavırlar sergileyebildiği ve bundan rahatsızlık duymadığı saptanmıştır. En önemli *örgütsel etkiler* ise; uzun süre örgütsel sinizm devam ederse örgütün etkililiğinin ve yaşanabilirliğinin tehlikeye düşmesi konusudur. Bu bağlamda örgütsel sinizmin örgütler üzerindeki olumsuz etkileri Kalağan'ın (2009, s. 81) çalışmasında; örgütsel performansta ve örgüte bağlılıkta azalış, örgüte güvensizlikte ve duygusal tükenmişlikte artış, işten çıkarılma oranları ile motivasyonun azalması gibi etkiler olarak sıralanmıştır.

Örgütsel tükenmişliğin ise en çok oluşturduğu olumsuz *bireysel etkiler*; Özgen'in (2007, s. 119) çalışmasında; fiziksel yorgunluk, depresyon, dikkat toplayamama, karar verememe, unutkanlık, kötü alışkanlıklarda artış, Basım'ın (2007, s. 205) çalışmasında; insan ilişkilerinde bozulma, Özen ve Mirzeoğlu'nun (2006, s. 15) çalışmasında; yaratıcılığın yok olması, harcadığı çabanın bir işe yaramadığına inanması, Matthews'in (1990, ss. 230-239) çalışmasında; huzursuzluk, mutsuzluk, değişimlere karşı tepki verme, Marianne'nun (2006, s. 51) çalışmasında ise; hastalık ve ölüm şeklinde çıkmıştır. En önemli *örgütsel etkiler* ise; kalite,

maliyet, verimlilik düşüşleridir. Bu bağlamda Ok'un (2002, s. 27) çalışmasında; olumsuz düşüşler, iş kazalarında artma, kurumun piyasa güvenilirliğinde azalma, Borritz ve diğerleri'nin (2006, s.50-51) çalışmasında; işteki devamsızlık, yüksek iş sirkülasyonu olarak bulunmuştur. Örgütsel tükenmişliğin aile hayatında da olumsuz etkileri Yaman ve Ungan'ın (2002, s.37-44) çalışmasında; tutum, mizaç ve davranışlarda değişim olarak saptanmıştır.

Örgütsel sinizmin önüne geçilebilmesi için Abraham'ın (2004, s. 285) çalışmasında; işgören bakış açısından değişimi görmek için iki taraflı iletişim tarzını benimsemek, çalışanların da ilerideki değişimlerdeki olumlu etkilerini açıkça göstermek ve Özgener ve diğerleri'nin (2008, s. 53-72) çalışmasında; ikramiye ve tazminat ödemek, ekstra mükafatlar olarak önerilen mücadele yöntemlerinden de bahsetmek mümkündür. Yine; *bireysel mücadele yöntemleri* olarak Sürgevil'in (2006, s.96) çalışmasında; hedefleri gerçekçi tarzda belirleme, işin yapılma şeklini değiştirme, kendini tanıma, işe ara verme, psikolojik açıdan geride kalma, diyalogu kendi kendine kurma, olumlu taraflara bakma, problemleri içselleştirmeme, stres ve zaman yönetimi, iş değiştirme, kendini gerçekleştirme ve Cornwall'ın (1991, s. 34-35) çalışmasında; egzersiz ve benlik kontrolü şeklinde yöntemlerin etkili olduğu belirlenmiştir. *Örgütsel mücadele yöntemleri* olarak Kovach'ın (1987, s. 56) çalışmasında; danışmanlık hizmetleri, destekleyici iletişim ve örgütsel iklim, çatışmaların yönetimi, performans değerlendirme sistemleri şeklinde yöntemler bulunmuştur. Otel yönetimi, çalışanlarının bu tür olumsuz etkilerle karşılaşmaması adına sinizmi önlemek ve tükenmişliği azaltmak için; bu bireysel mücadele yöntemleri ile birlikte daha etkin ve geçici olmayan sonuçlar veren örgütsel düzenlemelerin de yapılması gerekmiştir. Bu bağlamda faydalı olabileceği düşünülen bazı öneriler de bulunmaktadır.

Örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik konusunda otel yöneticilerinin farkındalığı gerektiğinden otel yönetimi bunun bilincinde olmalıdır. Sezonu %100 doluluk ve maksimum kârla geçirmeyi hedefleyen ve sektörde işgören devir hızının yüksek olduğundan işgören bulmakta fazla sıkıntı çekmeyen otel yönetimi gerektiğinde personel değişikliğine gitmeli, işgörenlerine önem vermemekten vazgeçerek "yenisi gelir" mantığıyla hareket etmeyerek kaliteli personeli elinde tutmalıdır. Otel yönetiminin otelin politikalarını, amaçlarını, hedeflerini, stratejilerini, misyonunu ve vizyonunu işgörenlerle paylaşma yoluyla rekabeti yönetmesi ve sosyal sorumluluk faaliyetinde bulunması gerekmektedir. Sadece işgörenlere değil müşterilere de önem veren bir politika izleyerek sadece kâr maksimizasyonunu değil değer maksimizasyonunu da yükseltmelidir. Dolayısıyla etkin şikâyet mekanizması oluşturarak kazan-kazan stratejisini uygulaması otel yönetiminin yararına olabilmektedir. Ödülleri maddi-manevi nitelikte oluşturarak işgören güçlendirmeye, yetki devrini sağlamaya, iş zenginleştirmeye, adalet ve hakkaniyete dikkat etmelidir. Güç mesafesini dengeli tutarak kuralsız değil kurallı bir örgüt kültürü oluşturmalıdır. Yine; etkin işgören planı ile işbölümü ve iş rotasyonu yaparak görevleri otel işgörenlerine kişisel ve mesleki yeterliklerine uygun dağıtma yoluyla destekleyici iletişim ve örgütsel iklimi sağlamaya çaba sarfetmesi yararlıdır. Otel yönetimi güveni, işbirliğini, yardımlaşmayı, sosyal bağları, aidiyeti, dayanışmayı artırıcı örgütsel atmosfer yaratmasının yanında hizmet içi-işbaşında eğitim programları, mesleki gelişim etkinlikleri, çalışma grupları (workshop), oryantasyon, seminer olanaklarını ücretsiz sunabilmelidir. Çünkü örgütlerin en önemli kaynağının insan olduğunu ön planda tutarak iş görene bunu hissettirmek gerekmektedir. Otel işgörenlerinin rahatlama egzersizleri (yoga-meditasyon, masaj) ve spor yapma, stres yönetimi, zaman

yönetimi konularında kendini geliştirmelerine imkanlar sağlanmalı ve işgörenler hatta oteller sendika üyesi olmalıdır. Ayrıca otelde etkin insan kaynakları yönetimi için; insan kaynakları departmanı diğer departmanlar ile eşgüdümlü çalışmalıdır. İnsan kaynakları uzmanı, sorması gereken soruları iyi seçerek adayın geçmiş yaşantısını, muhtemel sinizm ve olası tükenmişlik durumunu iyi tespit etmeli ve buna göre işgören seçimine dikkat etmelidir.

Örgütsel tükenmişliği yüksek olması sonucu bağlılığı da olmayan otel işgöreni, başka örgüte geçtiğinde kurumsal hafızayı da beraberinde götüreceğinden; işgörenlerin cinsiyetleri, yaşları, eğitim düzeyleri, mesleki kıdemleri, kurumda çalışma süreleri gibi faktörlere göre duygusal, bilişsel ve davranışsal sinizm seviyeleri birbirinden farklı olduğundan örgütsel sinizm ve örgütsel tükenmişlik düzeylerini belirleyip azaltılmasına yönelik bu personel politikaları (istihdam, yerleştirme, ücretleme, iş güvencesi vb.) benimsenmeli, işgörenleri sinizm ve tükenmişlik hakkında bilgilendirerek sinik tutumlar içine girmelerini önleyecek bu stratejileri oluşturarak otelde uygulamaya koymalıdır. Böylece duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaları zorlaşacak, kişisel başarı hisleri de artacaktır.

Bu araştırmanın bir takım *varsayımları* ve *sınırlılıkları* da bulunmaktadır. Varsayımlarına bakıldığında; araştırma anketine verilen cevapların gönüllü ve içtenlikle yapıldığı, örgütsel sinizm ile örgütsel tükenmişlik arasında ilişkinin var olduğu, seçilmiş olan örneklemin evreni temsil ettiği, verilerin hatasız analiz edildiği, uygulanan anketteki soruların katılımcılar tarafından doğru algılanarak doğru cevaplandırıldığı, kullanılan ölçeklerin ve yöntemlerin araştırmanın amacına ve problemine uygun olduğu varsayılmaktadır. Araştırmanın sınırlılıklarına bakıldığında; araştırmada zaman baskısı ve maliyet kısıtı olması, demografik verilerin genel bilgi formuna verilen cevaplar ile sınırlı olması, araştırmanın sadece X otelinde yapılması ve 2016 yılında 3 aylık dönemde (Temmuz-Ağustos-Eylül) toplanması araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Ayrıca anketin sonuçlarının araştırmaya katılanların görüşleri olduğu için sadece bu otele genelleme yapılacağı varsayılmaktadır. Çalışma bulguları sadece sözü edilen örneklem grubu için geçerli sayılabilmekte, genellemeye izin vermemektedir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2004). Organizational cynicism: definitions, bases, and consequences. *New York: Mellen Studies in Business*, (20), 269- 292.

Akbolat, M., Işık, O. & Karadağ, M. (2010). Tıbbi sekreterlerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık tutumlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 47.

Akçamete, G., Sucuoğlu, B. & Kaner, S. (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumu ve kişilik*. Ankara: Nobel Yayınları.

Alan, H. & Fidanboy, C.Ö. (2013). Sinizm, tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiler: bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi SBE Dergisi*, Büro Yönetimi Özel Sayısı, (1), 19.

Anderson L.M. & Thomas S.B. (2011). Cynicism in the workplace: Some causes and effects, *Journal of Organizational Behavior*. İstanbul: Arıkan Yayıncılık. *KMÜ İİBF Dergisi*, 18(2/6), 449-469.

Aydoğan, O. (2008). İş stresinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Kamu sektöründe bir uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Basım, H.N. & Şeşen, H. (2007). Efqm mükemmellik modeli uygulamalarının çalışanların tükenmişlikleri üzerine etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1(21), 205.

Borritz, M., Reiner, R., Bjorner, B.J., Willadsen, E., Mikkelsen, O.A. & Kristensen, T.S. (2006). Burnout among employees in human service work: design and baseline findings of the puma study. *Scandinavian Journal of Public Health*, (34), 50-51.

Brandes, M. P. (1997). Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences. *Dissertation of Doctor of Philosophy*. The University of Cincinnati.

Brandes, Pamela, Dharwadkar, R. & W. J. Dean. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.

Brandes, P. & Das, D. (2006). Locating behaviour cynicism at work: Construct issues and performance implications. P. L. Perrewe, D.C. Ganster (Edt.). *In: employee health, coping and methodologies* (s.233-266). New York: JAI Press.

Byrne, Z.S. & Hochwarter, W.A. (2007). Perceived organizational support and performance relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(19), 54-72.

Cordes, C.L. & Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 622.

Cornwall, D.J. (1991). Opting out of burn-out. *Nursing Times*, 87(20), 34-35.

Costa, P.T., Zonderman, A.B., McCrae, R. & Williams R.B. (1986). Cynicism and paranoid alienation in the cook and medley ho scale. *Psychosomatic Medicine*, 48, 3(4), 483-485.

Çağ, A. (2011). Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Çam, O. (1989). Hemşirelerde tükenmişlik ve çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ege Üniversitesi, İzmir.

Çapri, B. (2006). Tükenmişlik ölçeğinin Türkiye uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 63.

Çavuş, M.F. (2010). Personel güçlendirme ve tükenmişlik: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı*. 28 Nisan-01 Mayıs. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Ankara. (s.216).

Daniels, Q., Yun, Q. & Daniels, T.D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13(3), 319-332.

Dean, J.W.Jr., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

Dean J.W.Jr., & S.L., M. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems. *Unpublished Doctoral Dissertation*. The Florida State University, Usa.

Deliorman, R., Yiğit, İ., Boz, İ. & Yıldız, S. (2009). Tükenmişliği ölçmede alternatif bir araç: Kopenhag tükenmişlik envanterinin marmara üniversitesi akademik personeli üzerine uyarlaması. *İstanbul Üniversitesi Yönetim Dergisi*, 20(6), 79.

Derin, N. & Demirel, E.T. (2012). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığı zayıflatıcı etkilerinin malatya merkez’de görev yapan hemşireler üzerinde incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2), 509-530.

Eaton, J. A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism. *Unpublished Doctoral Dissertation*. York University, Toronto.

Efiliti, S., Gönen, Y.Ö. & Öztürk, F.Ü. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz üniversitesinde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. *7.Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, 24 Ekim. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon. (s.1-14).

Erdost, H.E., Karacaoğlu, K.& Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin türkiye’deki bir firmada test edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 25-27 Mayıs 2007.Sakarya: Sakarya Üniversitesi. (s.514-524).

Fındık,M. & Eryeşil, K. (2012). Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Iron & Steel Symposium*, Karabük, ss. 1250-1255.

Fırat, Z. (1997). Anaokulu otelcilik ve turizm meslek lisesi öğrencilerinin staj faaliyetlerinin oraganizasyonu sektör beklentileri ve öğrencilerin tatmin düzeylerinin ölçülmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Gözüm, S. (1996). Koruyucu sağlık hizmetlerinde görev yapan hemşire ve ebelerin iş doyumunu, tükenmişlik ve işe devamsızlıklarını etkileyen faktörlerin araştırılması. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Gündüz, B. (2005). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 153.

Gün, F. & Başkan G.A. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 32(2), 361-379.

Güzel, B., Perçin, N.Ş. & Tükeltürk, A. (2010). Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizm ile ilişkisi ve işten ayrılma niyetine etkileri: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 2-22 Mayıs 2010. Adana: Bilim ve Teknoloji Üniversitesi. (s.912-919).

Hayes, S.C., Bisset, R., Roget, N., Padilla, M. & Kohlenberg, B.S. (2004). The impact of acceptance and commitment training and multicultural training on the stigmatizing attitudes and professional burnout of substance abuse counselors. *Behavior Therapy*, 35(4), 821-835.

Hickman, J.M., Piquero, N.L. & Piquero, A.R. (2004). The validity of niederhoffer's cynicism scale. *Journal of Criminal Justice*, 32(1), 1-13.

Işıkhan, V. (2004). *Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.

İnce, M. & Turan, Ş.H. (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), 104-121.

Johnson, J. L. & 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), 325.

Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Kalliath, T.J., O'driscoll, M.P. & Gillespie, D.P. (1998). The relationship between burnout and organizational commitment in two samples of health professionals. *Work & Stress*, 12(2), 179- 185.

Karadal, H., Demirel, Y. & Güner, E. (2010). Tükenmişlik sendromu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı*. 20-22 Mayıs. Çukurova Üniversitesi, İşletme Bölümü, Adana. (s.874).

Kayış, A. (2009). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, 4.bs. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

King, R.C. & Sethi, V. (1997). The moderating effect of organizational commitment on burnout in information systems professionals. *European Journal of Information Systems*, 6(2), 86-96.

Kovach, A.K. (1987). What motivates employee workers and supervisors give different answers. *Business Horizons*, September-October, 56.

Mantere, S. & Martinsuo, M. (2001). Adopting and questioning strategy: exploring the role of cynicism and dissent. *17th Egos-Europen Group For Organisation Studies Colloquium*. Lyon, France.

Maslach, C. & Leiter, M. (1997). The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it. *San Francisco CA: Jossey-Bass*, 297- 308.

Matthews, D.B. (1990). A comparison of burnout in selected occupational fields. *The Career Development Quarterly*, 38(3), 230-239.

Neves, P. (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor-subordinate relationships and performance. *The Leadership Quarterly*, (23), 965-976.

Ok, S. (2002). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş doyumu, rol çatışması ve rol belirsizliği ve bazı bireysel özelliklere göre incelenmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Özen, G. & Mirzaoğlu, N. (2006). Bir spor örgütünde çalışan spor uzmanlarının tükenmişlik ve örgütsel bağlılıklarının incelenmesi. *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi*, 1(2), 15.

Özçınar, M. (2005). Asistan doktorlarda burnout sendromu. *Aile Hekimliği Uzmanlık Tezi*. Dr. Lütfü Kırdar Kartal Eğitim ve Araştırma Hastanesi Aile Hekimliği, İstanbul.

Özgen, I. (2007). Yiyecek-içecek işletmeleri çalışanlarında tükenmişlik sendromu: İzmir Adnan Menderes havalimanı örneği. *I.Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, 4-5 Mayıs, 119.

Özgener, Ş., Ögüt, A. & Kaplan, M. (2008). *İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm. örgütsel davranışta seçme konular: organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar*, Ankara: İlke Yayınevi.

Pitre, L.J. (2004). Organizational cynicism at the united states naval academy: an exploratory study. *Dissertation of Master of Science In Leadership and Human Resource Development*, Naval Postgraduate School, California.

Polat, S., & Uğurlu, C.T. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(3), 1155.

Polat, M. & Meydan, C.H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 150.

Robbins, S. & Judge, T. (2012). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Nobel Yayınları.

Saruhan, Ş. & Özdemirci, A. (2005). *Bilim, felsefe ve metodoloji*. İstanbul: Alkım Kitabevi.

Şirin, E. (2011). İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (İstanbul ili, Esenyurt ilçesi örneği). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Şişman, F.A., Gemlik, N. & Sıgır, Ü. (2010). The relationship between burnout and organizational commitment among health sector staff in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 137-149.

Sürgevil, O. (2006). *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu tükenmişlikle mücadele teknikleri*, 1.bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Srinivas, S. (2011). Organizational commitment and job burnout among employees of non-profit organizations. *California State Polytechnic University*, 12.

Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.

Tuğrul, B. & Çelik, E. (2002). Normal gelişim gösteren çocuklarla çalışan anaokulu öğretmenlerinde tükenmişlik. *Journal of Qafqaz University. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (11), 2.

Tulunay, Ö. (2010). Sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim ile ilişkisi (Sivas il örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Kırıkkale Üniversitesi SBE, Kırıkkale.

Turan, Ş. (2011). Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman ili kurumlarında bir çalışma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.

Turner, J.H. & Valentine, S.R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: A scale development. *Journal of Business Ethics*, (34), 123-136.

Tümkaya, S. (2010). Akademik tükenmişlik ölçeğinin geliştirilmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (19), 128.

Üçok, D. & Torun, A. (2014). Tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler: Sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 231-250.

Vandenbergh, R. & A.Huberman, M. (1999). *Undertanding and preventing teacher burnout*. Cambridge: Universty Press.

Wright A.T. & Hobfoll, S.E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: an examination of conservation of resources (cor) theory and job burnout. *Journal of Business and Management*, 1 January, 1-16.

Yaman, H. & Urgan, M. (2002). Tükenmişlik: Aile hekimliği asistan hekimleri üzerinde bir inceleme. *Türk Psikoloji Dergisi*, (17), 49.

Yıldız, K.(2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies-International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish Or Turkic*, 8(6), 853-879.

Yöney, H. (2007). *Mutlu ve başarılı bir iş yaşamı için profesyonel zekâ*. 1.bs. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Zortuk, M. & Bayrak, S. (2013). Seçilmiş ülkelere göre Türkiye'nin turizm talebi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, (19), 38-58.

Zhang, K. & Ma, H.(2008). An empirical analysis on the relationship between job burnout and organizational commitment. *Journal of Business Economics*, China, 411- 415.