

Otel İşgörenlerinin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma (The Effect of Organizational Ostracism Perceptions of Hotel Employees on Organizational Cynicism Levels: A Study in Five-Star Hotel Enterprises)

Hasan Hüseyin SOYBALI^a Osman PELİT^b

^a Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Afyonkarahisar, Türkiye. hsoybalı@aku.edu.tr

^b Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar, Türkiye.

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Örgütsel Dışlanma Sinizm Otel İşletmeleri İşgörenler Afyonkarahisar</p> <p>Gönderme Tarihi 21 Nisan 2019 Revizyon Tarihi 17 Haziran 2019 Kabul Tarihi 20 Haziran 2019</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç – Bu çalışmanın amacı, otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeylerine etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla, Afyonkarahisar’ da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara yönelik uygulanan anket sonucunda, çalışanların örgütsel dışlanma algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları ve bu algıların birbirleri ile olan ilişki ve etkileri ortaya konulmuş, tartışılmış ve ilgili taraflara öneriler getirilmiştir.</p> <p>Yöntem – Çalışmanın örnekleme, Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan toplam 573 işgörenden oluşmaktadır. Anket tekniği ile toplanan verilerin analizinde, betimsel istatistikler (frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma), faktör ve güvenirlilik analizi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.</p> <p>Bulgular – Çalışma sonucuna göre, anket uygulanan otel işletmesi işgörenlerinin hem dışlanma algılarının hem de örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca, anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algılarını etkilediği belirlenmiştir.</p> <p>Tartışma – Çalışmadan elde edilen bulgular, örgütsel dışlanmaya ve örgütsel sinizme yönelik algıların düşük düzeyde gerçekleştiğini ortaya koymuştur. Söz konusu bu algıların varlığı, ileride oluşabilecek zararlar ve bu zararların önüne geçilmesi anlamında ipucu niteliği taşıdığı şeklinde yorumlanmıştır. Yine bu çalışmada, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasında pozitif, orta düzeyde bir ilişki olduğu ve örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın, örgütsel sinizm düzeylerinde 0,553 birimlik bir artışa sebep olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın konu ve amacına uygun olarak geliştirilen araştırma hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca bu sonuçlar literatürde yer alan çalışma bulguları ile örtüşmüştür. Ancak konu ile ilgili literatürde yer alan sınırlı çalışmalar, daha fazla çalışmayı gerektirmektedir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: Organizational Ostracism Cynicism Hotel Enterprises Employees Afyonkarahisar</p> <p>Received 21 April 2019 Revised 17 June 2019 Accepted 20 June 2019</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose – The purpose of this study is to determine the effect of hotel employees' organizational ostracism perceptions on organizational cynicism levels. For this purpose, as a result of the survey conducted for employees in five-star hotel enterprises operating in Afyonkarahisar, organizational ostracism perceptions of employees and perceptions of organizational cynicism and the relationship and effects of these perceptions with each other were revealed, discussed and suggestions were provided to interested parties.</p> <p>Design/methodology/approach – The sample of the study was composed of 573 employees working in five-star hotels operating in Afyonkarahisar. In the analysis of the data collected by the survey technique, descriptive statistics (frequency, percentage, arithmetic mean and standard deviation), factor and reliability analysis, correlation and simple linear regression analysis were used.</p> <p>Findings – According to the results of the study, it was determined that both the ostracism perception and organizational cynicism levels of the hotel employees of were lower. Also, a moderate level of relationship was observed between the surveyed hotel employees' perceptions on organizational ostracism and the levels of organizational cynicism, and according to the results of the regression analysis it was determined that employees' organizational ostracism perceptions affect their organizational cynicism perceptions.</p>

Önerilen Atf/ Suggested Citation:

Soybalı, H. H., Pelit, O. (2019). Otel İşgörenlerinin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1225-1246.

Discussion – The results of the study revealed that perceptions of organizational ostracism and organizational cynicism were realized at a low level. The presence of these perceptions has been interpreted as a clue in the sense of determination of future losses and preventing these losses. Also in this study, it was determined that there was a positive, medium relationship between organizational ostracism and organizational cynicism and that a unit increase in organizational ostracism resulted in an increase in organizational cynicism by 0,553 units. In this direction, research hypothesis developed in accordance with the subject and purpose of the research was supported. In addition, the findings of the study in the literature overlap these results. However, because of the limited studies in the literature related to the subject, more and detailed studies are required.

Giriş

Küreselleşme ile birlikte meydana gelen ve hız kazanan yenilikler, örgütleri birtakım değişiklikler yapmaya mecbur bırakmış ve bu doğrultuda örgütler kendilerine rekabet koşullarında yer edinebilmişlerdir. Ancak bu değişim ile birlikte örgütlerin çoğu, yalnızca örgütün verimliliğiyle ilgilenip, bireylerin tutumları ile hislerini gözardı etmekte veya önemsememektedir (Doğaç, 2017: 1). Bu durum işgörenlerin örgüte karşı olumsuz davranışlar geliştirmesine ve nihayetinde örgüt ile işgören arasında birçok sorunun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu noktada örgütler tarafından gerekli önlem ve tedbirler alınmadığı takdirde, söz konusu sorunlar örgüt etkinliği ve verimliliği açısından tehdit oluşturacaktır. Oysa rekabetin giderek arttığı çalışma yaşamında örgütler varlıklarının devamlılığı için her zaman olduğundan daha fazla etkinliklerini ve verimliliklerini sağlamak durumundadırlar (Turunç ve Çelik, 2010: 210). Bu nedenle, örgütlerin bir yandan kâr marjlarını artırarak varlıklarını sürdürmeleri, diğer yandan işgörenlerin tutum ve davranışlarını gözardı etmeleri ve önemsememeleri pek de mümkün değildir. Özellikle işletmelerin başarı elde etmelerinde işgörenlerini bir arada tutabilecek bir vizyona ve bu vizyon doğrultusunda bir yönetim düşüncesine sahip olmaları önem taşımaktadır (Tütüncü ve Demir, 2003: 146). Bu kapsamda, örgütlerin başarı ve verimliliğine engel olacak örgütsel davranış konularından olan çalışanların örgütsel dışlanma ile ilgili algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları işletmeler için önemli sorun gruplarını oluşturmaktadır. Neticede bütün bu hususlar, söz konusu sorun gruplarıyla ilgili araştırmaların yapılmasının oldukça önemli olduğunu göstermektedir ki bu çalışmada da işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde, örgütsel dışlanma algılarının etkisi araştırılmıştır.

Örgütlerde işgörenlerin davranışlarını, örgüt işgören ilişkisini etkileyen sorunlardan birisi olan örgütsel dışlanma kavramı (Halis ve Demirel, 2016: 319), bireyin işyerinde diğer işgörenler tarafından önemsenmemesi (Leung vd., 2011: 837) ya da grup içerisine kabul edilmemesi durumudur (Ferris vd., 2008: 1348). Yine işyerinde bireylerin diğer çalışanlar tarafından görmezden gelinmesi olarak tanımlanan örgütsel dışlanma kavramı (Zhao vd., 2013: 220), bireylerin işyerlerinde olumlu ilişkiler kurmasına, başarılı olmalarına ve saygınlık kazanmalarına izin verilmeyecek şekilde diğerleri tarafından dışlanması, engellenmesi veya önemsenmemesi (Hitlan vd., 2006: 217) olarak da tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda örgüt içerisindeki dışlanma ya da dışlanmaya yönelik faaliyetler, birçok örgütsel davranış konusunu etkilemektedir. Bunlardan birisi de örgüt çalışan ilişkisini etkileyen ve bu çalışmanın değişkenlerinden biri olan örgütsel sinizm kavramıdır. Örgütsel sinizm; bireylerin çalıştıkları örgütlere karşı geliştirmiş oldukları bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutum (Dean vd., 1998: 345) olmakla birlikte, güçlü bir negatif duygusal tepki ile birleştiğinde aşağılayıcı ve eleştirel davranışa sebep olan, bir örgütlenmenin dürüstlükten yoksun olduğuna olan inançtır (Abraham, 2000: 269). Bu bağlamda örgütlerde işgörenlerin dışlanmasına yol açabilecek her türlü faaliyet, işgörenleri çalıştıkları örgütlere karşı önemli derecede etki edebilecek olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmesine sebep olabilecek ve neticede bu olumsuz tutum ve davranışlar örgütsel sinizmi ortaya çıkarabileceği gibi sinizmi besleyebilecek ya da gelişmesini sağlayacaktır. Dolayısıyla konu ile ilgili yapılan araştırmalarda da belirtildiği üzere örgütsel sinizm üzerinde örgütsel dışlanmanın etkisinin olduğu anlaşılmaktadır (Yıldırım ve Akın, 2018: 441; Uysal, 2019: 324).

İş hayatının temel sorunlarından olan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm konuları, özellikle temeli insana dayalı hizmet sektörlerinden birisi olan otel işletmelerinin devamlılığını sağlayabilmek açısından önem arz etmektedir. Faaliyetlerinin çoğu insan emeğine dayanan ve diğer işletme türlerine göre daha fazla işgören sayısına sahip olan otel işletmelerinde işgörenler üretimin merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle söz konusu işletmelerde meydana gelen/gelebilecek olumsuz olaylardan (ayrımcılık, şiddet, baskı, taciz,

tükenmişlik, sinizm vb.) ilgili işletmelerin ve çalışanlarının etkilenme olasılığı daha fazla olacaktır (Pelit ve Kılıç, 2014: 92). Nitekim faaliyet alanı hizmet olan işletmeler içerisinde yer alan otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanmaya ve sinizme yönelik algıları, ilgili işletmelerin etkinliği ve verimliliği üzerinde olumsuz bir etki yaratarak başarılı bir işletme yönetimine engel olabilecektir. Böyle bir durum, işletmelerinin varlığını devam ettirmek isteyen örgütler açısından tehdit oluşturacaktır. Bu noktada işletmelerin ayakta kalabilmeleri, işletme yönetimlerinin çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlı bulunmaktadır (Gül vd., 2008: 7). Bu yüzden türü ne olursa olsun bütün örgütlerde, örgüte zarar veren olumsuz tutum ve davranışların bertaraf edilmesi, edilemiyorsa en aza indirilmesi ve gerekli önlem ve tedbirlerin alınması önem taşımaktadır. Özellikle emeğin yoğun olduğu turizm işletmelerinde bu durum daha da önemlidir. Zira hizmet sektörü içerisinde önemli bir yeri olan turizm işletmelerinde işgörenlerin özellikle ürün sunumunda sergiledikleri/sergileyecekleri olumsuz tutum ve davranışlar müşteri memnuniyetsizliği ile birlikte giderilmesi oldukça güç sorunlara neden olacaktır. Dolayısıyla söz konusu sektörün içerisinde bulunduğu durumun ortaya koyulması ile birlikte konu ile ilgili araştırmaların çoğaltılması önem kazanmaktadır. Sonuç olarak bu çalışmada, iş yaşamının önemli sorun gruplarını oluşturan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm olguları üzerinde durularak, otel işletmeleri işgörenlerinin dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda söz konusu iki olgu arasındaki ilişkinin turizm işletmeleri açısından ele alınarak detaylandırıldığı ve uygulamasının yapıldığı bu çalışma, gerek literatüre gerekse ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

1. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm Kavramları ve Örgütlere Yansımaları

Dışlanma teriminin çıkış noktası antik Yunan medeniyetinde politik tutkuları olan bireyleri sürgüne göndermek için yapılan oylamadan gelmektedir. Bu uygulama ilk kez Atina'da Cleisthenes adında bir devlet adamı tarafından gerçekleştirilmiştir. Söz konusu bu uygulamaya göre Yunan vatandaşları "ostraca" adını verdikleri seramik parçaları üzerine toplumdaki uzaklaştırmak istedikleri kişinin adını yazarak oylarını ortaya koymaktaydılar (Tutar, 2016: 264). Yapılan oylamada ismi yazılan kişilerin 10 yıl boyunca dönmek üzere şehri terk etmeleri için en az 6000 vatandaşın oylamaya katılması ve "evet" oylarının çoğunlukta olması gerekmektedir (Şafak, 2008). 1974 yılına gelindiğinde dışlanma kavramı ilk kez Fransa'da Chirac hükümeti döneminde sosyal işlerden sorumlu devlet bakanı Rene Lenoir tarafından kullanılmıştır. Rene Lenoir dışlanmış grupları; zihinsel engelliler, fiziksel engelliler, hasta bakımına muhtaç yaşlı olan kişiler, istismar edilen çocuklar, madde bağımlıları, intihara eğilimi olan kişiler, suçlular, tek ebeveynli aileler, marjinal kişiler, sorunlu aileler, a-sosyaller ve diğer sosyal uyumsuz kişiler olmak üzere sıralamış olup bu dışlanmış grupların Fransa toplumunun onda birlik bölümünü oluşturduğunu belirtmiştir (Silver, 1994: 532; Sapançalı, 2005: 59). 1980'li yıllara gelindiğinde dışlanma; farklı türdeki sosyal olumsuzluklardan bahsedilirken kullanılmış, işsizliğin artması, çarpık kentleşme ve aile yaşantısında önemli değişiklikler gibi yeni sosyal problemlerle ilişkilendirilmiştir (Sapançalı, 2005: 59). Bu doğrultuda günümüze kadar ulaşan dışlanma kavramı, herhangi bir ortamda yer alan insanların o ortamdaki diğer insanlar tarafından yok sayılması, göz ardı edilmesi ya da ihmal edilmesidir (Çelik ve Koşar, 2015: 47; Tutar, 2016: 264). Sosyal yaşam içerisinde insanlar göz ardı edilmenin ve yok sayılmanın aksine diğer insanlar tarafından varlıklarının hissedilmesine, değer verilmesine, destek olunmasına, sevgi ve saygı gösterilmesine, iletişim kurulmasına ve arkadaşlık yapılmasına gereksinim duyarlar. Bu noktada söz konusu gereksinimlerin karşılanamaması insanlar üzerinde olumsuz etkilere neden olabilecektir (Ordun, 2016: 737). Gerçekten de dışlanma, insanların psikolojik sağlıklarının bozulmasına neden olmakla birlikte (Williams ve Nida, 2011; Wu vd., 2012: 179), bireyin temel ihtiyacı olan aidiyet duygusuna negatif anlamda etki etmektedir (Ferris vd., 2008; Nezlek vd., 2015). Bu bağlamda statik olmaktan ziyade dinamik, çok boyutlu (Halis ve Demirel, 2016: 325) ve karmaşık bir olgu (Williams vd., 2005) olan dışlanma kavramı, işyerlerinde acı verici bir deneyim (Haq, 2014) ve yaygın olarak görülen bir çeşit "soğuk şiddet" (Liu ve Xia, 2016) olarak ifade edilmiştir.

İşyerlerinde son yıllarda meydana gelen yıldırma, zorbalık ve taciz gibi olumsuz davranışlar, araştırmacıların daha fazla ilgisini çekmeye başlamış ve pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bu tür olumsuz davranışlardan biri de örgütlerde dışlanmadır (Tutar, 2016: 263). İşyerlerinde bireylerin diğer bireyler tarafından önemsenmemesi veya dışlanması sonucu bireylerde oluşan kişisel algı olarak tanımlanabilen örgütsel dışlanma kavramı (Leung vd., 2011: 837), işgörenlerin örgüt içerisindeki süreçlerin dışında

tutulması, yalnız bırakılması, destek olunmaması, alınan kararlara dahil edilmemesi, önemli sayılabilecek toplantı ve bilgilerin gizlenmesi, yetkilerinin ve sorumluluklarının azaltılması, ast-üst ilişkilerinin sürekli denetime tabi tutulması gibi birçok konuda gerçekleşebilmektedir (Halis ve Demirel, 2016: 324). Öte taraftan, örgüt içerisinde dışlanmanın gerçekleşebildiği konularda yaşanacak olumsuzluklar, bazı durum ve davranışların oluşmasına sebep olabilecektir. Bu bağlamda örgütsel dışlanma; mutsuz olma, uygunsuz iş davranışları gösterme, işi bırakma, işteki performansın düşmesi veya iş performansına katkı sağlayan unsurların azalmasına, işyerinde sapkın davranışlar göstermeye, psikolojik bozukluğa (depresyon, endişe, duygusal olarak tükenme, işyerinde gerginlik), elverişsiz iş durumuna (iş konusunda tatmin olamama ve azalan duyarlılık), işe bağımlılık krizine (ciro niyeti ve iş arama) gibi durum ve davranışların oluşmasına neden olabilmektedir (Türkmen, 2016: 112-113; Çelik ve Koşar, 2015: 49; Wu vd., 2011: 24).

Bunlara ek olarak, işyerlerinde örgütler ve bireyler açısından ciddi sonuçlar doğuran dışlanma (Yılmaz, 2017: 144); bireylerin psikolojik sağlıkları ve ihtiyaçları (Hitlan vd., 2006; Williams ve Nida, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışları (Wu, vd., 2016), örgütsel özdeşleşme (Gkorezis vd., 2016), örgütsel destek (Ahmed vd., 2013; Halis ve Demirel, 2016), örgüt kültürü (Çelik ve Koşar, 2015), işyerinde bilgi alışverişi (Gkorezis ve Bellou, 2016), işgörenlerin çalışma çabaları (Türkmen vd., 2016: 123), iş tatmini (Ferris vd., 2008) ve iş performansı (Lustenberger ve Jagacinski, 2010; Wu vd., 2011; Leung vd., 2011; Haq, 2014) üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. Ayrıca örgütsel dışlanma; işten ayrılma niyeti (Renn vd., 2013; Haq, 2014; Ng, 2017; Pelit, 2018), iş stresi (Haq, 2014), örgütsel sessizlik (Kumral, 2017) ve örgütsel sinizm (Yıldırım ve Akın, 2018; Uysal, 2019) gibi davranışlar üzerinde pozitif yönde etkileri olmuş yani artırmış ve neticede örgüt ve bireyler açısından olumsuz sonuçlara neden olmuştur.

Sinizm kavramı, M.Ö 500'lü yıllarda Antik Yunan'da ortaya çıkmış bir düşünce tarzı, yaşam biçimidir (Brandes, 1997: 7; Dean vd., 1998: 342). Kelime olarak Yunanca'da köpek anlamına gelen "kyon" sözcüğünden türetilerek ya da sinik okulunun bulunduğu Atina yakınlarındaki "Cynosarges" kasabasından geldiği iddia edilen "sinik" adının özdeşleştiği en önemli isimleri, Sokrates'in öğrencisi sinik okulu kuran Antisthenes (M.Ö. 444-365) ve elinde feneri ile dürüst insan aradığını ifade eden Antisthenes'in öğrencisi olan Sinop'lu Diogenes (M.Ö.412- 323) olarak bilinmektedir (Dean vd., 1998: 342). Bu doğrultuda insanların sadece kendi menfaat ya da çıkarlarını önemseydiğine ve herkesin çıkarıcı olduğuna inanan kimselere "sinik" denilirken, bu kavramın açıklanmasına yönelik düşünce ya da fikre "sinizm" denilmektedir (Erdost vd., 2007; Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78; Tutar, 2016: 328). Sinizmin en yalın hali belki de en kapsamlı özeti, bilinen ve önde gelen siniklerden birisi olmakla birlikte fıçı içerisinde yaşayarak kendini dünyevi gereksinimlerden uzak tutan Sinoplu Diogenes'in gündüz vakti elinde fenerle gezmesinin nedenini soran meraklı gruba "dürüst insan arıyorum" şeklindeki özlü cevabıdır (Gül ve Ağıröz, 2011: 35). Esasen bu özlü söz, insanların gerçekte dürüst olmadığı yönündeki inancı temsil eden sinizm kavramını 'ironik' olarak tanımlamaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78). Bu kapsamda, farklı disiplinlerde çalışma konusu olmakla beraber çok geniş boyutlu bir kavram olan sinizm (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84); insanların hal, hareket ve eylemlerinde içtenliğine ve iyilik düşünceğine inanmama durumunu alay eder bir şekilde gülüşüyle sürekli vurgulama, küçümseyerek hata bulma eğilimi şeklinde tanımlanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 300).

Toplum içinde yaygın bir tutum olarak ortaya çıkan sinizmin örgütlere yansımaması olanaksızdır (Kutunis ve Çetinel, 2009). Bu doğrultuda örgütlerde sinizme yönelik ilk çalışmalara, 1940'larda Minoseta Üniversitesi'nde yapılan ve geliştirilen kişilik çözümlemesinin tarihi konulu araştırmalarda rastlanılmaktadır. Burada oluşturulan "Minoseta Çok Yönlü Kişilik Envanteri" ve Cook ve Medley'in "Sinik Düşmanlık Ölçeği" sinizmin en eski ölçekleri olması açısından önemlidir. (Cook ve Medley, 1954; Sur, 2010: 24). Niederhoffer (1967) tarafından yapılan araştırmadaysa, polis memurlarının birlik ve halka yönelik hissettikleri negatif davranışlar bir çeşit anomi olarak tanımlanmış ve bu davranışların sinizmin ortaya çıkmasına ve gelişmesine katkı sağladığı ifade edilmiştir (Helvacı, 2010: 388). 1990'lı yıllara gelindiğinde ivme kazanan örgütsel sinizm (Sur, 2010: 24) günümüze gelinceye kadar; işletme yönetimi, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, is etiği, halkla ilişkiler gibi farklı alanlardan araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 291). Bu kapsamda birçok nesneyle ilişkilendirilebilen ve bir hedeften diğerine genelleme yapılabilen bir tutumu ve deneyim sonucunda gelişen öğrenilmiş bir inancı temsil eden örgütsel sinizm, işgörene verilen belirli bir sözün (yemin) ve genelleştirilmiş beklentilerin yerine getirilmemesinden kaynaklanmaktadır (Kalağan, 2009: 39-52). Örgütsel sinizm, örgüt ile çalışan arasında her zaman bir karşıtlığın olduğuna ve söz konusu karşıtlıkta örgütün her zaman çalışanları sömürdüğüne ve

haklarını gasp ettiğine dair genel inançtır (Tutar, 2016: 329). Örgütsel sinizm; hayal kırıklığına uğramış ve örgüte karşı olumlu duyguları azalmış işgörenlerin, işletmenin güvensiz olduğunu hissettiklerinde oluşan (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003), bireyin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları kapsayan negatif bir tutumdur (Dean vd., 1998: 345). Söz konusu boyutların ilki olan bilişsel (inanç) boyut; öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır (Akman, 2013: 26). Bu boyutta örgütlerde alınan kararlarda gizli güdülerin etkisinin olduğuna inanan sinik işgörenler, alınan bu kararlarla ilgili olarak yönetim tarafından yapılan açıklamaları mantıklı olmasına bakılmaksızın kabul etmezler (Kutunis ve Çetinel, 2009; Yakın, 2017: 103). Örgütsel sinizmin bir diğer boyutu olan duygusal (duygusal) boyuttaysa; saygısızlık, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek (Abraham, 2000), karşısındakini küçümseme, nefret etme, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik gibi duygular görülebilmektedir (Kalağan, 2009: 47; Yüksel, 2015: 17). Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal (davranış) boyuta göre, örgütlerinde sinik davranışta bulunan işgörenler, diğerlerini küçük düşürmeye yönelik davranışlar sergilemekle beraber sinik davranışları için mizahı araç olarak kullanabilirler (Dean vd., 1998). Bu kapsamda genel olarak bu boyutta, imalı bakışmalar ve alaycı gülüşmeler gibi belirli sözsüz davranışların yanı sıra küçük düşürücü hareketler, iğneleyici konuşmalar gibi davranışları da alaycı tutumları ifade etmek için kullanabilirler (Yakın, 2017: 104). Bunlara ek olarak davranışsal sinizm boyutunda sinik işgörenler, duygularla bütünleşen inançla birlikte örgüte ve işgörelere karşı doğrudan zarar verebilecek faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, sinizmin gelişmeden önce ya da en azından davranışsal boyutta sinizm ortaya çıkmadan önce tespit edilmesi gerekmektedir (Uysal, 2019: 320).

Bireyleri ve örgütleri derinden etkileyebilen örgütsel sinizm, nedenleri açısından bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Kalağan, 2009: 67; Karacaoğlu ve İnce 2012: 79; Pelit ve Pelit, 2014a: 90; Özcan, 2014: 16 Ağırda, 2016: 24). Bu kapsamda literatürde yer alan çalışmaların çoğunda, örgüt içerisinde sinizmin oluşmasına önemli derecede etki eden örgütsel faktörler; örgütün neden olduğu adaletsizlik algıları, psikolojik sözleşme ihlalleri ve doğru olmayan örgütsel politikalar olarak belirtilirken (Bashir vd., 2011: 884; Yalçın; 2017: 13; Biroğlu, 2018: 21) bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir gibi kişisel özellikler (Kalağan, 2009: 67; Görmen, 2012: 110-111; Ağırda, 2016: 25; Yalçın, 2017: 15) olarak belirtilmektedir.

Örgütsel sinizm işgörenler ve örgütler açısından birtakım olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Kutunis ve Çetinel, 2009; Akdemir vd., 2016: 118; Yıldırım ve Akın, 2018: 431). Bu bağlamda yapılan çalışmalarda örgütsel sinizmin bireysel açıdan; sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı, depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, öfke, dargınlık, hiddetlenme, gerilim, endişe ve hayal kırıklığı gibi duygusal tepkilere neden olan psikolojik sonuçlar gösterdiği belirlenmiştir (Akman, 2013: 36). Ayrıca yapılan bir çalışmada sinik düşmanlığın koroner kalp hastalığını ve genel can kaybını öngördüğü belirtilmekteyken (Smith vd., 1988), başka bir çalışmada sinik düşmanlığı fazla olan avukatların az olanlara göre hayatta kalma şanslarının daha az olduğu tespit edilmiştir (Barefoot vd., 1989). Bireylere bu denli zarar veren örgütsel sinizm örgütlerde; örgütsel bağlılıkta azalma (Eaton, 2000; Altınöz vd., 2011: 312; Yavuz ve Bedük, 2016: 312; Doğaç, 2017: 122), örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma (Anderson ve Bateman, 1997: 449; Ertosun vd., 2016: 51), örgütsel güvende azalma (Özler vd., 2010: 48; Karcioğlu ve Naktiyok: 2015: 31), örgütsel özdeşlemede azalma (Polat ve Meydan, 2010: 160-161; Şantaş vd., 2016: 882), iş tatmininin azalması (Reichers vd., 1997; Abraham, 2000; Kahya, 2013: 43), duygusal zekâ düzeyinde azalış (Pelit ve Ayana, 2016: 67), işgören performansında azalma (Kahya, 2013: 43; Akdemir vd., 2016: 128-129; Şantaş vd., 2016: 882), işe yabancılaşmada artış (Abraham, 2000; Yıldız vd., 2013: 1276; Kökalan ve Anaş, 2016: 103-105; Özer ve Güllüce, 2019: 46), örgütsel adaletsizlik algısında artış (FitzGerald, 2002; Bernerth vd., 2007; Kutunis ve Çetinel, 2009; Özcan, 2014: 107), tükenmişlik algısında artış (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Üçok ve Torun: 2014; Fettahlioğlu, 2015: 188) ve işten ayrılma niyetinde artış (Bedeian, 2007; Polat Meydan, 2010; Akova ve Kılıç, 2015: 130) gibi sonuçlara sebep olduğu belirlenmiştir. Bunlara ek olarak sinizmin örgütler üzerinde; işgücü devrinin azalması, işten çıkarılma oranlarının artması, motivasyonun azalması, kendini bilgisiz hissetme, olumsuz tutumlarda artış, işten ayrılma oranlarının artması, işe devamsızlıklarda artış ve örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması vb. sonuçlara neden olduğu tespit edilmiştir (Kalağan, 2009: 81-82). Söz konusu sonuçlar, örgütsel sinizm ile ilişkili birçok örgütsel davranış konusunu ortaya koymakla birlikte örgütlerde sinizm ile farklı örgütsel davranış değişkenlerinin ilişkilendirildiği pek çok çalışmanın yapıldığını da göstermektedir. Bu bağlamda bu kavramların hepsinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve

birbirini pozitif veya negatif yönde etkileyebildiği konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda ortaya konulan unsurlardan olmuştur (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 38). Nitekim bu çalışmada da iş hayatının önemli sorunlarından biri olan örgütsel dışlanmanın, yine iş hayatında en az onun kadar önemli olan örgütsel sinizm üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

2. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Örgütlerde dışlanma ve sinizm değişkenlerinin birbiri ile ilişkisi araştırıldığında bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alabilecek çok fazla çalışmaya rastlanmamaktadır. Yapılan sınırlı çalışmalarda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Abaslı, 2018: 155; Yıldırım ve Akın, 2018: 441; Uysal, 2019: 324). Buna göre, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarında meydana gelen artışla birlikte sinizme yönelik algıları da artacaktır. Başka bir ifadeyle, örgütlerde çalışan işgörenlerin meslektaşları veya yöneticileri tarafından dışlanması durumunda bu kişi ya da kişilerin çalıştığı örgüte karşı sinik tutumlarında artış yaşanmasıdır. Yani örgütlerde dışlanma, örgütlerde çalışanların sinik olma durumuna önemli derecede etki eden bir olgudur. Bu noktada, işgörenleri örgüt içerisindeki ilişkilerinde yalnızlaştırmaya yönelik her türlü tutum ve davranışlar (Halis ve Demirel, 2016: 319) son derece önem taşımaktadır. Çünkü söz konusu bu tutum ve davranışlar dışlanmaya neden olabileceği gibi işgörenlerin örgüte karşı önemli derecede etki edecek olumsuz tutumlar geliştirmesini sağlayacaktır. Bu kapsamda örgüt içerisinde bireyleri dışlamaya yönelik tutum ve davranışlar, örgütlerde sinizmin ortaya çıkaracak ya da gelişmesini sağlayacak hususlardan olacaktır. Örneğin, çalışanların örgütlerden beklentilerinin aksine; diğer çalışanlarla aynı muameleyi görmemesi, ödüllerin, terfilerin, cezaların adil bir biçimde dağıtılmaması, üstleri tarafından kötü davranılması, kazanımların karşılığının alınmaması gibi uygulama ve davranışlar örgütsel adaletsizlik algısını artıracak (Keleş, 2014: 33) ve dolayısıyla dışlanma algısı güçlenebilecektir. Nitekim gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel adaletsizlik ile örgütsel dışlanma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, örgütsel adaletsizlik algısının örgütsel dışlanma algısını pozitif yönde etkilediği ortaya koyulmuştur (Köse vd., 2018: 257). Bu bağlamda algılanan adaletsizlik sonucunda çalışanlar, örgüt tarafından sergilenmesi beklenen duyguları göstermekten imtina edebilecek ve bu doğrultuda örgüte karşı olumsuz tutumların geliştirilmesine neden olabilecektir (Keleş ve Tuna, 2016: 394; Keleş, 2019a: 613). Neticede bu olumsuz tutumlarda dışlanmayı güçlendirerek sinizmin gelişmesine neden olabilecektir.

Gerek örgütsel dışlanmaya neden olabilecek ya da güçlendirebilecek gerekse örgütsel sinizmi ortaya çıkarabilecek ya da dışlanmanın yol açtığı örgütsel sinizme yönelik algıyı artırabilecek uygulamalardan birisi de işgörenlerin örgüt kültürü algılarıdır. Örgütlerdeki insanların tutum ve davranışlarını düzene koyan, etki eden ve ortak bir hedefe ulaşmasına yardımcı olan yapıya örgüt kültürü adı verilmektedir (İra ve Şahin, 2011: 2). Bu noktada yapılan bir çalışmadan elde edilen bulgular, örgüt kültürü ile işyerinde dışlanma arasındaki negatif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Buna göre; örgüt kültürüne uyum sağlayamayan, örgütlerin yapı ve faaliyetlerine olumsuz bakan işgörenlerde daha fazla dışlanma görülebilecektir (Çelik ve Koşar, 2015: 59). Öte taraftan Balay vd. (2013: 142) tarafından yapılan çalışmada, örgüt kültürü ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü zayıf ilişkiler tespit edilmiştir. Aksay ve Yasım (2016: 1607-1608) tarafından yapılan çalışma sonucundaysa, kişi-örgüt uyumsuzluğunun örgütsel sinizm düzeyi üzerinde artışa neden olacağı belirtilmiş, fakat sinizmin davranışsal boyutu ile kişi-örgüt uyumu arasında, diğer boyutlardan (bilişsel, duyuşsal) farklı olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan diğer çalışmada; örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sadece örgütsel özdeşleşme ile sinizmin biliş boyutu arasında zayıf ve negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda söz konusu çalışma sonuçları çerçevesinde, çalışanların özdeşleşme düzeyi düşük olduğunda sinik düşünceler oluşmasına rağmen her zaman sinik duygu ve davranışların ortaya çıkmayacağı ifade edilmiştir (Yakın, 2017: 135-139). Ancak literatürde bu durumun aksini; örgütsel özdeşleşmenin ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki/etkinin olduğunu gösteren çalışmalar çoğunluktadır (Polat ve Meydan, 2010: 160; Şantaş vd., 2016: 878; Argon ve Ekinci, 2016: 12). Buradan hareketle; örgüt ile uyum içerisinde olamayan ve bu noktada sorun yaşayan işgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak hissedemeyecek ve bu doğrultuda güçlenen dışlanma algıları ile birlikte örgütsel sinizme yönelik algıları artabilecektir. Bu kapsamda örgütler açısından önemli bir sorun olan işgören-örgüt uyumsuzluğuna engel olmak için örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Özellikle örgüt yöneticilerinin işe alma süreçlerinde, örgüt değerleri ile uyuşabilecek personelleri tercih etmeleri ve bu personellerin örgüt kültürüne adaptasyonlarının sağlanması için oryantasyon programlarının uygulanması

gerekmektedir. Ayrıca örgütlerin amaçları doğrultusunda, örgüt-işgören uyumuna katkı sağlayabilecek örgüt içi eğitim ve geliştirme süreci uygulamalarına yer verilmelidir. Böylelikle işgörenlerin olumsuz tutum ve davranışların azalması sağlanabilecek ve bu doğrultuda kurumlara zarar verici iş çıktılarının (örgütsel dışlanma, örgütsel sinizm, işten ayrılma vb.) oluşumuna engel olunabilecektir (Aksay ve Yasım, 2016: 1608). Bu bağlamda, işletmelere zarar verecek, engel olunması gereken iş çıktılarından biri de işyeri yalnızlığıdır. İşyeri yalnızlığı, sosyal yaşantısında gayet tatmin edici ve sağlam ilişkilere sahip olan ve yalnızlık duyguları hissetmeyen bireyin dahi işyerindeki sosyal ilişkilerini oluşturmada, geliştirmekte ve yardım almakta zorluklar yaşayabilmesidir. İşyerlerinde böyle bir durumun yaşanması, bireylerin yalnızlık duygularının yanında dışlanmışlık hissetmesine de sebep olabilmektedir (Doğan vd., 2009: 272). Bu kapsamda Kılıç (2018: 104) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre; işyerinde yalnızlığın işyerinde dışlanma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işyerinde çalışanların yalnızlık algılarının artması ile birlikte dışlanma alguları da artacaktır. Öte taraftan Alper Ay (2015: 1122-1125) tarafından yapılan çalışma sonucunda; iş yeri yalnızlığı (genel) ile örgütsel sinizmin geneli ve bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları arasında pozitif yönlü korelasyonlar bulunmuş olup, işyeri yalnızlığının örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, yalnızlık hisseden işgörenlerin dışlanma algılarının artmasıyla birlikte örgüte yönelik sinik tutumlarının da artabileceğini ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Literatürde hem örgütsel dışlanma ile hem örgütsel sinizm ile ilişkilendirilen kavramlardan olan örgütsel sessizlik, Morrison ve Milliken (2000) tarafından çalışanların örgütle ilgili görüş ve fikirlerini paylaşmadığı durumlar olarak ifade edilmiştir. Örgütsel sessizlik, örgütsel koşulları değişim veya telafi etme yeteneğine sahip bireylerin davranışsal, bilişsel ve duygusal değerlendirmelerine dair herhangi bir gerçek ifadenin saklı tutulması olarak tanımlanmıştır (Pinder ve Harlos, 2001: 334). Bu bağlamda Kumral (2017: 79) ve Yarmacı (2018: 132-139) tarafından yapılan araştırmalarda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, örgütsel dışlanmanın örgütsel sessizlik düzeylerinin artmasında etkili olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015: 405) tarafından yapılan çalışmada, işgören sessizliğinin örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Yapılan diğer çalışma sonucunda, örgütsel sessizlik arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı özellikle sessiz kalınan konu ya da sessizlik nedeni ne olursa olsun genel olarak sessiz kalmanın örgütsel sinizmin ilk aşaması olan bilişsel sinizmin oluşmasında etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca çalışanların performansı, iyileştirme çabaları, çalışma olanakları ile ilgili konularda sessiz kaldıkça duyuşsal sinizminin; etik ve sorumluluklar, çalışanların performansı ve iyileştirme çabaları konularında sessiz kaldıkça da davranışsal sinizminin arttığı ifade edilmiştir (Çaylak, 2014: 48-49). Sonuç itibarı ile örgütlerde artan dışlanma algısı örgütlerde sessizliğin artmasına neden olurken, artan işgören sessizliği ise örgütlerde sinizme yönelik algıların artmasına yol açabilmektedir. Bu kapsamda örgüt yöneticilerine; çalışanların sessiz kalmasına neden olan sebepleri en aza indirmek için çalışanların, fikirlerini, kaygılarını ve görüşlerini ifade ettiği şeffaf bir ortam yaratılması önerilmektedir (Bayın vd., 2015: 250). Öte yandan, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koyabilme özelliğine sahip kavramlardan biri de işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyeti, çalışanların işi bırakma konusundaki bilinçli ve temkinli kararı ya da niyetidir (Batılı, 2010: 50). Bu kapsamda Pelit (2018: 101-102) tarafından yapılan çalışma sonucunda, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde yüksek kuvvette anlamlı bir ilişki saptanmış ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan Erbil (2013: 78-79) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönde etkili olduğu bulunmuştur. Akova ve Kılıç (2015: 130), yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, örgütsel dışlanma algısında meydana gelen artış işten ayrılma niyetini artırırken dışlanma algısı ile birlikte örgüte yönelik sinik tutumlarda artacak ve nihayetinde işten ayrılma niyeti daha hızlı işten ayrılma yönüne dönecektir.

Buraya kadar belirtilen, örgütlerde dışlanma ile örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koyan ya da gösteren uygulama ve davranışların yanına; örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işe yabancılaşma, iş tatmini, tükenmişlik, işgören performansı gibi çoğaltabileceğimiz birçok örgütsel davranış konusunu eklemek mümkündür (Anderson ve Bateman, 1997; Abraham, 2000 Ferris vd., 2008; Kalağan, 2009; Wu, vd., 2016; Ahmed vd., 2013; Kahya, 2013; Halis ve Demirel, 2016; Ertosun vd., 2016; Lustenberger ve Jagacinski, 2010; Leung vd., 2011; Altınöz vd., 2011; Wu vd., 2011; Yıldız vd., 2013; ; Üçok ve Torun: 2014; Abaşlı, 2018;

Gökyer ve Türkoğlu, 2018). Bu bağlamda bütün bu örgütsel tutum ve davranışlar, birbiri ile bağlantılı süreçleri oluşturmanın yanında bireylerde oluşabilecek dışlanma algısını da belirleyebilmektedir. Bu kapsamda gerek örgütsel tutum ve davranışlarda meydana gelebilecek gerekse işgörenlerin örgüt ortamında karşılaştığı her türlü olumsuzluk; örgütlerde dışlanma algısının oluşmasına, oluşmuşsa gelişmesine sebep olabilecektir. Neticede birbiri ile bağlantılı ve birbirini besleyen olumsuz anlamda bir sürecin oluşması ile birlikte bireylerarası ilişkilerde ve örgüt birey arasındaki ilişkilerde bozulmaların ortaya çıkması, örgütlerde dışlanmaya yönelik algıların artmasına (Halis ve Demirel, 2016: 325-326) ve bu doğrultuda örgütsel sinizme yönelik algıların da artışına neden olabilecektir.

Çalışanlara ve örgütlere olumsuz anlamda etkileri olan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramları özellikle hizmet işletmeleri olan turizm işletmeleri açısından hayati önem taşımaktadır. Çünkü söz konusu işletmeler ağırlıklı olarak hizmet üretmekte ve hizmet üretimi ve sunumunda da kalifiye insan kaynağına duyulan gereksinimin önemi azalmamaktadır (Pelit ve Kılıç, 2012: 132). Ayrıca yapısı gereği müşterilerle bire bir ilişki isteyen ve müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu hizmet sektöründe, müşterilerin algıladıkları olumsuz tutum ve davranışların, işletmelerin varlıklarını sürdürdürebilmelerine yönelik tehdit oluşturacak olması (Keleş ve Tuna, 2016: 382) da söz konusu işletmeler açısından bu durumu daha da önemli hale getirmektedir. Bu kapsamda çalışma yaşamında özellikle de hizmet işletmeleri olan otel işletmeleri açısından önemli sorun gruplarını oluşturan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramlarının ele alınması, aralarındaki ilişkinin araştırılıp ortaya koyulması; sektöre, örgüt yöneticilerine ve literatüre katkısı açısından önemlidir.

3. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezi

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla, beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları ve bu algıların birbirleri ile olan ilişki ve etkileri ortaya konularak, konunun ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) ve literatüre katkısı açısından önemine dikkat çekilmiştir.

Çalışma yaşamında üzerinde durulması gereken sorun gruplarından olan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramlarının işgörelere yönelik olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi önem taşımaktadır. Zira söz konusu sorunlar, işletmelerin verimliliği ve etkinliği açısından tehdit oluşturmakla birlikte işgörenlerin işten ayrılmasının dışında sağlık sorunlarına da yol açabilecektir (Pelit ve Kılıç, 2012: 132). Nitekim bireyin temel ihtiyacı olan aidiyet duygusuna zarar veren dışlanma (Ferris, 2008; Nezlek vd., 2015), bireylerin kendilerini yetersiz olarak görme, çalıştıkları örgüte ait hissetmeme, özsaygısını kaybettiği hissine kapılma gibi duygu ve düşüncelere yol açarak (Köse vd., 2018: 249) kişiler üzerinde olumsuz psikolojik etkilere neden olurken (Hitlan vd., 20006; Wu vd., 2012: 179), örgütlerde sinizm de benzer şekilde sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açarak, depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, öfke, dargınlık, hiddetlenme, gerilim, endişe ve hayal kırıklığı gibi tepkilere neden olmaktadır (Akman, 2013: 36). Bu bağlamda hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan insan kaynağının (Pelit ve Kılıç, 2012: 131) zarar görmesinin elbette işletmelere yansımaları olacaktır ki bu da işletme başarısıdır. Bu nedenle işgörenlerin yer aldığı işletmeye yönelik olumlu tutumlar sergilemesi ya da geliştirmesi ve bunun müşteriye yansımaları önem arz etmektedir. Bu kapsamda hangi türde olursa olsun bütün örgütler açısından önemli bir sorun alanını oluşturan işgörenlerin dışlanma algıları, işgörenlerin örgütlere karşı olumsuz tutum ve davranışlarının daha da artmasını sağlayacak ve neticede örgütsel sinizme yönelik algılarda da artışa neden olacaktır. Nitekim konu ile ilgili literatürde farklı işletme türlerinde; dışlanma (Ferris vd., 2008; Leung vd., 2011; Wu vd., 2011, Wu vd., 2012; Zhao, 2013; Koşar, 2014; Çelik ve Koşar, 2015; Ordun, 2016: 255; Liu ve Xia, 2016; Halis ve Demirel, 2016; Gkorezis vd., 2016; Kaya Özbağ ve Polat Üzümcü, 2017; Kumral, 2017; Yüksel, 2017; Kılıç, 2018; Pelit, 2018; Yarmacı, 2018; Uysal, 2019) ile sinizmle (Dean vd., 1998; Abraham, 2000; Özler vd., 2010; Sur, 2010; Bashir vd., 2011; Gül ve Ağıröz, 2011; Görmen, 2012; Akman, 2013; Balay vd., 2013; Kahya, 2013; Özcan, 2014; Pelit ve Pelit, 2014b; Akova ve Kılıç, 2015; Karcioğlu ve Naktiyok, 2015; Akdemir vd., 2016; Ağırdan, 2016; Pelit ve Ayana, 2016; Doğaç, 2017; Yalçın, 2017; Biroğlu, 2018) ve birbirleriyle ilişkisine yönelik gerçekleştirilen araştırmalarda (Abashlı, 2018; Yıldırım ve Akın, 2018; Uysal, 2019) bu hususlara vurgu yapılmıştır. Diğer yandan, yerli literatürde söz konusu iki olgu arasındaki ilişkileri ortaya koyan sınırlı sayıda çalışmaları, bu konudaki çalışmalara olan gereksinimi ortaya çıkarmaktadır. Özellikle, otel işletmeleri özelinde böyle bir çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmanın önemini daha da artırmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın literatüre katkısına ek olarak ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) katkı

sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, Afyonkarahisar özelinde böyle bir araştırmanın yapılmamış olması, çalışmayı Afyonkarahisar yereli açısından da önemli kılmaktadır. Bu çerçevede araştırmaya ilişkin geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez: Otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmaya ilişkin yukarıda verilen amaç ve hipotez doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel sinizme yönelik algıları ne düzeydedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkisi nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

4. Yöntem

Araştırmada veriler anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. Araştırmada uygulanan ve üç bölümden oluşan anketin birinci bölümünde, beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinin demografik ve diğer bazı bireysel özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorulara (yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir, departman, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi vb.) yer verilmiştir. Uygulanan anketin ikinci bölümünde; katılımcıların örgütsel dışlanmaya yönelik algılarını belirlemek için kullanımı yaygın olan Ferris vd.'nin (2008) geliştirdiği 13 maddelik örgütsel dışlanma ölçeği kullanılmıştır. Konu ile ilgili birçok çalışmada kullanılan söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği (Wu vd., 2011: 32; Leung, 2011: 839; Wu vd., 2012: 187; Zhao vd., 2013: 222; Koşar, 2014; Haq, 2014: 1314; Türkmen vd., 2016: 117; Yüksel, 2017: 125; Yıldırım ve Akin, 2018: 436; Kılıç, 2018: 79) ortaya koyulmuştur. Anketin üçüncü bölümünde; katılımcıların örgütsel sinizme yönelik algılarını belirlemek amacıyla Brandes' in (1997) bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta geliştirdiği ve Erdost vd. (2007) tarafından Türkçe çevirisi yapılan 14 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin ilk beş tanesi bilişsel, sonraki beş tanesi duyuşsal ve kalan dört tanesi ise davranışsal boyut olarak değerlendirilmektedir (Akman, 2013: 57; Doğaç, 2017: 76). Söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği konu ile ilgili yapılan çalışmalarda ortaya koyulmuştur (Akman, 2013: 60-61; Kahya, 2013: 39-40; Pelit ve Pelit, 2014b: 42; Fettahloğlu, 2015: 185; Karcioğlu ve Naktiyok, 2015; Ertosun vd., 2016: 47; Aksay ve Yasım, 2016: 1606; Özer ve Güllüce, 2019: 42). Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan her bir maddeye ilişkin örneklem grubunun katılım düzeyleri 5'li Likert tipi derecelendirme esas alınarak 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır. Bununla birlikte araştırmada kullanılan örgütsel dışlanma ölçeğindeki 11. Madde karşılaştırmalar için ters kodlanmıştır.

Araştırmanın evrenini, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamı yerine, örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Örneklem sayısı, Ural ve Kılıç (2013) tarafından yapılan çalışmada ifade edilen evren büyüklüklerine karşılık örneklem büyüklükleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın gerçekleştirildiği tarihlerde Afyonkarahisar'da bulunan 7 adet beş yıldızlı otel işletmesine bizzat araştırmacı tarafından gidilmiş olup, anket uygulaması için söz konusu otellerin insan kaynakları yöneticileri ve/veya yetkili üst düzey bir yöneticisi ile görüşülmüştür. Görüşme yapılan her bir otele işgörenlere doldurtulmak üzere personel sayısına göre 50-150 adet anket bırakılmıştır. Bu kapsamda, toplamda 600 anket çoğaltılıp dağıtılmış ve anketlerden 585 tanesi geri dönmüş, bazı anketlerin hatalı, eksik vb. kodlanması sonucu değerlendirmeye alınmamıştır. Netice itibari ile sonuçta 573 anket değerlendirmeye alınarak analize tabi tutulmuştur.

Araştırmaya ilişkin toplanan verilerin sosyal bilimler için geliştirilen istatistiksel veri analiz paket programı aracılığıyla çözümlendiği araştırmada, çalışanların demografik ve bazı bireysel özelliklerine göre dağılımı ile örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizme yönelik algıları frekans ve yüzde yöntemi ile sunulmuştur. Bununla birlikte, işgörenlerin örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizme yönelik algılarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablo halinde verilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca, çalışmada kullanılan söz konusu ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış, yapı geçerliği için ise faktör

analizi yapılmıştır. İlgili verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin testi ile analiz edilmiştir. Öte taraftan araştırma kapsamındaki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algılarıyla ilişkisini belirlemek için korelasyon analizi kullanılırken, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisinin belirlenmesinde basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

5. Bulgular

Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırmaya katılan işgörenlerin %49'u kadın, %51'i erkek olup, %52,2'si bekâr, %47,8'i ise evlidir. Araştırmaya katılan işgörenlerin, yaş grupları incelendiğinde, en yüksek payın 23-27 yaş aralığında (%37,5) olduğu belirlenirken, en küçük payın 43 ve üzeri (%3,1) yaş grubunda olduğu belirlenmiştir. İşgörenlerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımının en yüksek oranının yiyecek içecek (%28,4) departman grubunda olduğu, en düşük oranın ise insan kaynakları, halkla ilişkiler, satış pazarlama ve muhasebe-finans (%11,7) departman grubunda olduğu görülmüştür. Katılımcıların sektörde çalışma sürelerine göre en fazla yoğunluk 2-4 yıl aralığında (%36,3) çalışanlarda oluşurken, en az yoğunluğun 11 yıl ve/veya daha fazla (%8,0) çalışanlarda oluşmaktadır. İşgörenlerin bağlı oldukları işletmelerde çalışma sürelerine göre sırayla; 1yıl ve/veya daha az (%59,0), 2-4 yıl (%21,5), 5-7 yıl (%9,4), 8-10 yıl (%5,1), 11 yıl ve/veya daha fazla (%5,1) şeklinde gerçekleştiği anlaşılmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmeleri işgörenlerinin gelir gruplarına göre en yüksek oranın 1401-1900 TL aralığında (%69,3) gerçekleştiği belirlenirken, en düşük oranın 2901 ve/veya daha üzeri TL (%1,7) grubunda gerçekleştiği belirlenmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları ile Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçekler	Madde Sayısı	Özdeğer	Varyans %	Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha	\bar{X}	s.s.	
Örgütsel Dışlanma (ÖD)	13	9,96	79,07	79,07	0,937	1,83	0,88	
Örgütsel Sinizm	Bilişsel	5	6,53	29,42	29,42	0,922	2,25	1,07
	Duyuşsal	5	4,82	24,01	53,43	0,943	2,29	1,15
	Davranışsal	4	2,24	19,81	73,24	0,865	2,56	1,11
	Genel	14	-	-	-	0,960	2,35	1,02

Örgütsel Dışlanma: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,965; Bartlett's Testi: $\chi^2= 8506,309$; $p=0,000$

Örgütsel Sinizm: Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) = 0,954; Bartlett's Testi: $\chi^2= 7648,160$; $p=0,000$

Tablo 1'de çalışmada kullanılan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ölçeklerine ilişkin faktör analizleri (eigenvalues, varyansı açıklama oranı) ve güvenirlik analizi (Cronbach's Alpha) sonuçları sunulmuştur. Ayrıca beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizm geneline yönelik algılarına ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, söz konusu ölçeğin toplam varyansın %79,07'ini açıklayan tek faktör (boyut) altında toplandığı belirlenmiştir. Söz konusu bu faktöre ilişkin özdeğer (eigenvalue) 9,96'dır. Örgütsel dışlanma ölçeği için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koyarken ($\chi^2=8506,309$; $p=0,000$), hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin değeri (KMO=0,965) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin hesaplanan Cronbach's Alpha değeri 0,937 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer için örgütsel dışlanma ölçeğinin yüksek bir düzeyde güvenirlige sahip olduğu ifade edilebilir. Yine gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, örgütsel sinizm ölçeğinin toplam varyansın %73,24'ünü açıklayan

üç faktörden oluştuğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin ilk faktörü olan bilişsel boyutun toplam faktörün %29,42'sini, duyuşsal boyutun toplam varyansın %24,01'ini ve son faktör olan davranışsal boyutun ise toplam varyansın %19,81'ini açıkladığı görülmüştür. Örgütsel sinizm için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuş ($\chi^2=7648,160$; $p=0,000$), hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin değeri ($KMO=0,954$) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinin boyutlarına yönelik hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri, bilişsel boyutta 0,922 duyuşsal boyutta 0,943 ve davranışsal boyutta 0,865 olarak gerçekleşmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin geneline ilişkin hesaplanan Cronbach's Alpha değerine bakıldığında ise 0,960 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Bu kapsamda 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin arttığını gösteren Cronbach's Alpha değerleri (Ural ve Kılıç, 2013: 280), gerek örgütsel dışlanma ölçeği gerekse örgütsel sinizm ölçeğinin geneli ve boyutları açısından değerlendirildiğinde söz konusu ölçeklerin yüksek bir düzeyde güvenilirliğe sahip oldukları ifade edilebilir.

Bunlara ek olarak örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler (frekans ve yüzde dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma) gerçekleştirilmiştir. Söz konusu istatistiklere göre örgütsel dışlanma ölçeğinin ilk ifadesi olan, "diğer çalışanlar beni dışlar" ifadesine ankete katılan işgörenlerin; %75,2'si ($f=431$) hiç katılmıyorum, %12,0'ı ($f=69$) az katılıyorum, %8,2'si ($f=47$) orta düzeyde katılıyorum, %1,7'si ($f=10$) çok katılıyorum, %2,6'sı ($f=15$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,44 gibi düşük bir değerde gerçekleşmiştir. Bu değer aynı zamanda örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında en düşük değerdir. Buradan hareketle otel işletmeleri işgörenlerinin diğer işgörenler tarafından dışlanmaya pek maruz kalmadıkları ortaya çıkmaktadır. Yine örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan "sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum" ifadesine işgörenlerin; %52,5'i ($f=301$) hiç katılmıyorum, %14,3'ü ($f=82$) az katılıyorum, %17,5'i ($f=100$) orta düzeyde katılıyorum, %10,6'sı ($f=61$) çok katılıyorum, %5,1'i ($f=29$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 2,01 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında en yüksek aritmetik ortalama değeridir. Diğer bir anlatımla dışlanma noktasında en yüksek algının diğer çalışanlarla sohbete katılma durumlarıyla ilgili ifade olmuştur. Ayrıca Tablo 1'de görüldüğü üzere katılımcıların ($n=573$) örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının genel aritmetik ortalaması 1,83 ($ss=0,88$) olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla ankete katılan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının genel anlamda düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Yine örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen betimsel istatistikler sonucunda, beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinin örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerle verdikleri cevaplara göre yüzde ve frekans dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Buna göre örgütsel sinizm ölçeğinin ilk ifadesi olan, "çalıştığım otelin, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum" ifadesine işgörenlerin; %42,9'u ($f=246$) hiç katılmıyorum, %20,1'i ($f=115$) az katılıyorum, %21,5'i ($f=123$) orta düzeyde katılıyorum, %9,1'i ($f=52$) çok katılıyorum, %6,5'i ($f=37$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 2,16 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle kıyaslandığında en düşük aritmetik ortalama değeridir. Bu da işgörenler açısından çalıştıkları otelin söyledikleri ile yaptıkları arasında farkın çok da büyük olmadığını göstermektedir. Yine söz konusu ölçekte yer alan "diğer çalışanlarla, otelde işlerin nasıl yürüdüğü hakkında konuşurum" ifadesine işgörenlerin; %21,3'ü ($f=122$) hiç katılmıyorum, %20,1'i ($f=115$) az katılıyorum, %31,2'si ($f=179$) orta düzeyde katılıyorum, %16,2'si ($f=93$) çok katılıyorum, %11,2'si ($f=64$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 2,76 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında hesaplanan en yüksek aritmetik ortalama değeridir. Ayrıca Tablo 1'e göre katılımcıların ($n=573$) örgütsel sinizme yönelik algılarının genel aritmetik ortalaması 2,35 ($ss=1,02$) olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizmin boyutları arasında ise, aritmetik ortalama değerleri açısından birbirlerine yakınlık görülmüştür. Buna göre örgütsel sinizmin boyutlarına ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değerleri; bilişsel boyutta 2,25, duyuşsal boyutta 2,29 ve davranışsal boyutta 2,56 olarak gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda çalışmaya katılan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizme yönelik algılarının genel olarak düşük düzeyde gerçekleştiği ifade edilebilecektir.

Çalışmada değişkenler arası ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkinin tespitine yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişkenler		Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	Genel Sinizm
Örgütsel Dışlanma	r	0,433**	0,498**	0,372**	0,477**
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
	n	573	573	573	573

***.p<0,001

Tablo 2’deki analiz sonuçlarına göre, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu bu ilişki, örgütsel dışlanma algısı ile örgütsel sinizme yönelik algının geneli ve boyutlarının her birinde gerçekleşmiştir (p<0,05).

Gerçekleştirilen korelasyon analizinden elde edilen bulguların yorumlanmasında; korelasyon katsayısının aldığı değerlerin “0-0,29” aralığında olması düşük, “0,30-0,64” aralığında olması orta, “0,65-0,84” aralığında olması kuvvetli, “0,85-1,00” aralığında olması çok kuvvetli olarak değerlendirilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 244). Bu doğrultuda yapılan korelasyon analizi sonucunda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin bilişsel (r=0,433; p<0,05), duyuşsal (r=0,498; p<0,05) ve davranışsal boyutları (r=0,372; p<0,05) arasında pozitif yönde orta düzeyde (0,30<r<0,64) anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgütsel dışlanmanın artmasıyla birlikte örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının sinizm düzeylerinin de orta kuvvette artacağını göstermektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında, işgörenlerin dışlanma algıları ile en yüksek düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun duyuşsal boyut olduğu görülürken, diğer boyutlara göre nispeten daha düşük düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun davranışsal boyut olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli arasındaki ilişki incelendiğinde ise örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli arasında pozitif yönde orta düzeyde (0,30<r<0,64) bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (r=0,477; p<0,05). Tespit edilen bu değer, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının artması ile birlikte örgütsel sinizmin geneline ilişkin sinizm algılarının da orta düzeyde artacağını ortaya koymaktadır.

Tablo 3’de işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Söz konusu tabloya ilişkin bulgulara göre, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F= 168,010; p<0,05). Hesaplanan R²=0,227 değeri, modelin açıklanma oranının diğer bir ifade ile örgütsel sinizm üzerindeki değişimlerin %22,7’inin örgütsel dışlanma tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon modeli şu şekilde kurulabilir:

$$\text{Örgütsel Sinizm} = 1,344 + 0,553 * \text{ÖD}$$

Tablo 3. Örgütsel Dışlanma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	b _j	S(b _j)	t	R ²	p	ANOVA
Sabit	1,344	,086	15,546	0,227	0,000***	F= 168,010 p=0,000***
Örgütsel Dışlanma	0,553	0,043	12,962		0,000***	

Bağımlı Değişken; Örgütsel Sinizm; ***p<0,001; b_j: Beta Katsayı; S(b_j): Standart Hata

Örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda kurulan regresyon modeline göre, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0,553'lük bir artış sağladığı ortaya koyulmuştur. Buna göre beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin artmasında, örgütsel dışlanma algılarının etkili olduğu tespit edilmiştir. Daha açık bir anlatımla anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarında ki artışa bağlı olarak örgütsel sinizm algılarında da belirtilen oranda artış yaşandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, gerek korelasyon gerekse regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmanın konu/amacına uygun olarak; *“otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır”* şeklinde geliştirilen araştırma hipotezinin desteklendiğini belirtmek mümkün olacaktır. Sonuç olarak, bu bulguların ilgili taraflarca (işyerleri, yöneticiler, çalışanlar, sektör, yasa koyucular vb.) bilinmesi örgütsel dışlanma ve buna bağlı olarak örgütsel sinizmin azaltılması anlamında önemlidir. Bu kapsamda çalışmanın izleyen kısmında elde edilen bulgular tartışılarak ilgili taraflara öneriler sunulmuş ve çalışma sonlandırılmıştır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

İş yaşamında gerek çalışanlara, gerekse örgütlere yönelik olarak olumsuz etkileri olan/olabilecek örgütsel dışlanma ve sinizm olguları, son yıllarda işletmelerin üzerinde durduğu önemli konulardan olmuştur. Çünkü söz konusu olgular, işletmenin verimlilik ve etkinliği sağlaması açısından olumsuz etkiye sahip olabileceği gibi nihayetinde işletme başarısını da olumsuz anlamda etkileyebilecektir. Bu bağlamda günümüz işletmelerinin başarısında ya da başarısızlığında bu olgulara sahip olan/olmayan insan faktörü önemli yer tutmaktadır. Özellikle emeğin yoğun olduğu turizm sektöründe kalifiye işgücüne ihtiyacın olması ve müşteri ile bire bir iletişim halinde olma durumu insana olan önemi daha da arttırmaktadır. Bu yüzden sektör içerisinde en fazla çalışanın olduğu otel işletmelerinde (Keleş, 2019b: 258) işgören tutumları, diğer sektörlerle göre daha fazla önem taşımaktadır (Pelit ve Kılıç, 2012: 126). Ayrıca turizm sektöründe işgören devir hızının diğer sanayi ve endüstri işletmelerine nazaran daha yüksek olması (Zengin ve Şen, 2007: 251), bu sektörde konuya daha fazla hassasiyetle yaklaşılmasını gerektirmektedir (Pelit ve Ayana, 2016: 51). Bu nedenle işgören devir hızının azaltılması (Pelit ve Kılıç, 2012) ve dolayısıyla örgütlerde olumsuz tutum ve davranışların gelişmesine engel olabilmek, söz konusu sektör açısından önemlidir. Bu kapsamda örgütlere ve işgörenleri olumsuz anlamda etkileyebilen örgütsel dışlanma ve sinizm olgularının zarar verici etkilerinden kurtulabilmek için örgütlerde dışlanmanın oluşup gelişmesine izin vermeyecek önlem ve tedbirlerin alınması önem taşımaktadır.

Türkiye'nin termal turizm anlamında önemli bir yeri olan Afyonkarahisar'da faaliyetlerini sürdüren beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanan bu çalışmada, anket uygulanan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının aritmetik ortalamasının 1,83 gibi düşük bir düzeyde gerçekleştiği ortaya koyulmuştur. Ayrıca otel işletmesi işgörenlerinin örgütsel dışlanmaya ilişkin görüşlerinde, en fazla dışlanma algısına sahip oldukları ifade “sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum” olurken, en az dışlanma algısına sahip oldukları ifade “diğer çalışanlar beni dışlar” olmuştur. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanma algılarına yönelik bulguları incelendiğinde, bu çalışmaya benzer şekilde aritmetik ortalama değerlerinin düşük düzeyde gerçekleştikleri görülmüştür. Aynı çalışmalarda örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin ifadeler incelendiğinde, çalışanların verdikleri cevaba göre en yüksek ve en düşük örgütsel dışlanma algısına sahip olan ifadelerin bu çalışmada belirtilen ifadelerle aynı şekilde gerçekleştiği görülmüştür (Yarmacı, 2018: 109-110; Soybalı ve Pelit, 2018: 237). Karacaoğlu ve Yumuk (2014: 570) tarafından beş yıldızlı otel işletmelerine yönelik yapılan çalışmada da işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının benzer şekilde düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Konu ile ilgili değişik sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer sonuçlara rastlamak mümkündür. Örneğin, Keklik vd. (2013: 354) tarafından yapılan çalışmada ÖYP'li (Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı) araştırma görevlilerinin Kılıç (2018: 90) tarafından yapılan çalışmada bankacılık sektörü çalışanlarının örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının düşük düzeyde gerçekleştiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda gerek turizm sektöründe gerekse değişik sektörlerde çalışanların örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının düşük düzeyde gerçekleşmesi çalışanların kendilerini pek fazla dışlanmış hissetmedikleri göstermektedir ki bu türü ne olursa olsun bütün işletmeler açısından olumlu bir durumdur. Öte taraftan bu çalışmada, anket uygulanan işgörenlerin örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerle ilişkin verdikleri cevaplara göre en yüksek sinizm

düzeyine sahip olan ifade “diğer çalışanlarla, otelde işlerin nasıl yürüdüğü hakkında konuşurum” olurken, en düşük sinizm düzeyine sahip olan ifade “çalıştığım otelin söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum” olmuştur. Konu ile ilgili yapılan bir çalışmada örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadeler incelendiğinde en yüksek ve en düşük sinizm düzeyine sahip olan ifadelerin bu çalışmada belirtilen ifadelerle aynı şekilde gerçekleştiği görülmüştür (Ayana, 2016: 111-113). Yine bu çalışmada, Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizm düzeyinin geneline ilişkin hesaplanan aritmetik ortalamanın 2,35 gibi bir değerde orta düzeyin altında gerçekleştiği ortaya koyulmuştur. Örgütsel sinizmin boyutlarına ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında; bilişsel boyutta 2,25, duyuşsal boyutta 2,29 ve davranışsal boyutta 2,56 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Buna göre, örgütsel sinizmin alt boyutlarından en yüksek sinizm algısı davranışsal boyutta en düşük sinizm algısıysa bilişsel boyutta ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda çalışmaya katılan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin hem örgütsel sinizmin geneline ilişkin hem de örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarındaki sinizme ilişkin algıların orta düzeyin altında düşük bir düzeyde gerçekleştiğini ifade etmek mümkündür. Konuyla ilgili Pelit ve Ayana (2016: 60) tarafından Afyonkarahisar merkezde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, gerek örgütsel sinizmin geneline ilişkin gerekse örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarına ilişkin sinizm algılarının bu çalışmaya benzer şekilde düşük düzeyde gerçekleştiği belirtilmiştir. Yine konuyla ilgili olarak Ankara’da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinden dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel sinizmin geneline ve alt boyutlarına ilişkin sinizm algılarının düşük düzeyde gerçekleştiği görülmüştür (Altınöz vd., 2011: 297). Bu bağlamda araştırma kapsamındaki katılımcıların otel işletmelerine karşı düşük düzeyde sinizm algısına sahip oldukları ifade edilebilir. Ancak her ne kadar düşük düzeyde de olsa örgütsel sinizm alt boyutlarında ufak ufak meydana gelen artışlar sinizm algısını davranışsal boyuta taşımıştır ki bu boyutta en yüksek sinizm düzeyi görülmüştür. Bu doğrultuda, örgütsel sinizme ilişkin inançların duygulara, duyguların da davranışa dönüşmesi noktası büyük önem taşımaktadır. Çünkü davranışsal boyutta sinizm düzeyin artmasıyla birlikte sinizm algısına sahip işgörenlerin davranışlarıyla örgüte zarar verebilmeleri daha da kolaylaşacaktır. Bu nedenle örgütsel sinizm hangi boyutta olursa olsun dikkate alınmalı, oluşmasına, gelişmesine izin verilmemeli ve bu doğrultuda örgütlerde sinizme yol açacak ya da artıracak dışlanma gibi olumsuz davranışların da oluşmasına ve gelişmesine engel olunmalıdır.

Çalışmada gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgütsel dışlanmanın artmasıyla birlikte örgütsel sinizmin genelinin ve örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının sinizm düzeylerinin de orta kuvvette artacağını göstermektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında, işgörenlerin dışlanma algıları ile en yüksek düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizmin duyuşsal boyut olduğu görülürken, diğer boyutlara göre nispeten daha az düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun ise davranışsal boyut olduğu görülmüştür. Bu bağlamda ilgili analiz sonuçları çerçevesinde, çalışanların örgütsel dışlanma algılarıyla birlikte sinik duygu ve düşünceler oluşmasına rağmen her zaman örgütsel dışlanmaya bağlı olarak sinik davranışlar göstermeyecekleri ifade edilebilir. Konuyla ilgili Uysal (2019: 323) tarafından yapılan çalışmanın bulgularına göre, bu çalışmayla benzer şekilde örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasında orta seviyede ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Abaslı (2018: 155) tarafından yapılan çalışmadan elde bulgular ise örgütsel dışlanma boyutları ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında pozitif yönde, düşük ve anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermiştir.

Çalışmanın ana konusunu oluşturan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0,553’lük bir artış sağladığı ortaya koyulmuştur. Buna göre, anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarında ki artışa bağlı olarak örgütsel sinizm algılarında da belirtilen oranda artış yaşandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu yönünde geliştirilen araştırma hipotezi desteklenmiştir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda bu çalışmayla benzer sonuçlara rastlamak mümkündür. Buna göre Uysal (2019: 323) tarafından yapılan araştırmada gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, örgütsel

dışlanma algısındaki 1 birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0.762 birimlik bir artışa neden olduğu tespit edilmiştir. Yine Yıldırım ve Akın (2018: 437) tarafından yapılan çalışmada gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarından, örgütsel sinizm üzerinde örgütsel dışlanmanın anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Bu bağlamda analiz sonuçları, literatürde yer alan benzer çalışmaların analiz sonuçları ile örtüşmektedir.

Gerçekleştirilen bu çalışma sonucunda, gerek literatüre gerekse sektöre, yöneticilere, işgörenlere, Afyonkarahisar'daki ilgili taraflara ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara ilişkin öneriler ilgili literatürde yer alan öneriler de dikkate alınarak şu şekilde sunulmuştur:

- Örgüt yönetimleri tarafından, örgüt ve çalışanları açısından yıkıcı etkileri olabilen dışlanma ve sinizm algılarının yok edilmesine, edilemiyorsa minimize edilmesine yönelik her türlü faaliyetin hayata geçirilmesi önem taşımaktadır. Bu bağlamda, çalışanların sosyalleşmesi açısından tüm çalışanların katılabileceği gezi, piknik gibi organizasyonların düzenlenmesi sağlanabilir. Bu tarz organizasyonlar, gerek örgüt çalışanları arasındaki gerekse örgüt çalışanları ile yöneticiler arasındaki ilişkileri kuvvetlendirebilecek ve bu doğrultuda çalışanların dışlanma ve sinizm algılarının tehdit etmiş olduğu örgüte ait olma hissini olumlu anlamda etkileyebilecektir.
- Çalışanların örgütsel dışlanma algıları ve sinizme yönelik algılarının önüne geçmek ya da asgariye indirmek için örgüt içinde etkin bir iletişim sistemi kurulmalıdır. Bu noktada çalışanların katılımın sağlanacağı toplantılar düzenlenebilir. Nitekim yöneticilerin katıldığı bu toplantılarda çalışanlar sorunlarını aracı olmadan aktarabilecek ve bu durum çalışanların örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmesine neden olabilecektir. Öte taraftan işgörenlerin de iletişime açık olmaları, diğer çalışanlarla bilgi alışverişinde bulunmaları ve takım çalışmalarına katılmaları örgütlerde dışlanma ve sinizmin azaltılması noktasında katkı sağlayabilecektir.
- Araştırmadan elde edilen bulgulara göre çalışanların örgütsel dışlanma algılarının artmasıyla birlikte buna paralel olarak örgütsel sinizme yönelik algılarında artış, azalmasıyla birlikte azalış yaşanacağı düşünüldüğünde, çalışanların dışlanma algılarının oluşmasına ya da artmasına izin vermeyecek önlemlerin alınmasının oldukça önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda örgütlerin dışlanma ve sinizmin azaltılmasına ilişkin strateji, plan, politika ve uygulamalar geliştirmeleri önem taşımaktadır.
- Emeğin yoğun bir şekilde kullanıldığı otel işletmelerinde başarı, ortak hedef ve amaçlar etrafında toplanacak çalışanlarla birlikte gelecektir. Bu yüzden, örgüt amaç ve hedefleri yöneticiler tarafından çalışanlarına aktarılmalı ve bu amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanların çaba sarf etmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca, örgüt amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için insan kaynakları planlı ve etkili bir şekilde kullanılmalı, örgüt stratejileri ile insan kaynakları uygulamaları bütünleştirilmelidir.
- Örgüt içerisinde adaleti azaltıcı değil artırıcı uygulama ve davranışlar tercih edilmelidir. Bu doğrultuda tüm çalışanlara eşit mesafede yaklaşılmalı, çalışanların örgüt kararlarına katılımı sağlanmalı, fikir ve önerileri dikkate alınmalıdır. Özellikle çalışanın kendisi ile ilgili olan konularda fikirleri alınmalıdır. Bunlara ek olarak, gerek yöneticiler ve çalışanlar arasında gerekse yöneticiler ve çalışanların kendi aralarındaki işbirliğinin, desteğin ve güvenin eksik olmadığı örgütsel ortam oluşturulmalıdır. Bu bağlamda çalışanların yer aldıkları örgütsel ortam sürekli gözden geçirilerek iyileştirmeler yapılabilir.
- Örgüt yöneticileri tarafından çalışanlarının tutum ve davranışları takip edilmeli ve bu doğrultuda dışlanmaya ve sinizme yol açacak unsurların belirlenmesi, azaltılması ve engellenmesi için açık, tutarlı ve etkin bir insan kaynakları yönetimi benimsenmelidir. Ayrıca örgüt yönetimi tarafından çalışanlarının motivasyonu artıracak gelişmeyi teşvik edecek örgütsel ortam yaratılmalıdır. Bu çerçevede çalışanların örgütün önemli bir parçası olduğu hissettirilmeli, ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınmalı ve onlara destek olunmalıdır. Özellikle otel işletmelerinin misafir temas düzeyi yüksek olan önbüro, yiyecek-İçecek, halkla ilişkiler gibi departmanlarında çalışanların kendilerini iyi hissetmeleri açısından bu hususlar dikkate alınması daha da önem taşımaktadır.
- Yapılan araştırma sonucunda işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları her ne kadar düşük düzeyde gerçekleşse de bu algıların varlığı, potansiyel olumsuzluklar için ipucu olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle işgörenlerin örgütlerde dışlanma ve sinizme yönelik algıları sadece düşük değil hangi düzeyde olursa olsun önemsenmeli, oluşmasına, oluşmuşsa gelişmesine izin verilmemelidir. Bu kapsamda, gerek bu çalışmada belirtilen örgütsel dışlanma ve sinizm algılarının varlığı, gerekse oluşabilecek olumsuzlukların daha detaylı bir şekilde ilgili taraflar açısından bilinmesi ve literatüre katkısı nedeniyle konuyla ilgili daha fazla çalışmanın yapılması gerekmektedir.

- Bu çalışma, Afyonkarahisar bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmeleri ile sınırlı tutulmuştur. Bu noktada gelecekte yapılacak araştırmaların farklı bölgelerde yapılmasının yanı sıra farklı turizm işletmelerinde de (rekreasyon işletmeleri, seyahat acentaları, yiyecek-içecek işletmeleri vb.) yapılması önerilebilir. Bu bağlamda yapılacak araştırmaların, konu ile ilgili sonuçların genellenebilmesi noktasında faydası olacaktır. Ayrıca söz konusu işletme türlerinde yapılacak araştırmaların sonuçlarının birbiri ile kıyaslanması yapılarak ilgili konuya daha geniş açıdan bakılması sağlanabilir. Nitekim yapılacak çalışmalar ve bu çalışmalarda yapılacak kıyaslamalar, özellikle örgütlerin zayıf ve iyileştirilebilir yönlerini görmeleri açısından referans kaynağı olabilecektir.
- Literatüre bakıldığında örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri ele alan çok fazla çalışmaya rastlanılmaması bu konudaki çalışmalara olan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Bu kapsamda araştırmacılara, bu konu ile ilgili çalışmaların çoğaltılması önerilebilir. Yine bu araştırmaya konu olan değişkenler ile farklı örgütsel davranış değişkenleri birbirleri ile ilişkilendirilerek gerek otel işletmeleri gerekse diğer hizmet işletmeleri özelinde çalışmalar yapılması önerilebilir. Örneğin; belirtilen işletme türleri özelinde örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, yabancılaşma, örgütsel destek, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel davranış konuları ile örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ilişkilendirilerek incelenebilir. Böylelikle farklı değişkenleri de kapsayan araştırmaların yapılması, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm kavramlarının detaylandırılmasına ve dolayısıyla konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca hizmet sektörünün diğer türlerinde yapılacak araştırmalar, hizmet sektörü içerisinde karşılaştırmaların yapılmasına ve farklılıkların ortaya çıkarılmasına imkân tanıyacaktır.

Sonuç olarak, örgütlerde dışlanma ve sinizm algılarının varlığının örgütlerin verimlilik ve etkinliklerini dolayısıyla başarılarını tehdit edebilmesi, işgörenlerin dışlanmasına ve sinikleşmesine imkan vermeyecek önlemlerin alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu noktada örgütlerde dışlanma algısını ve sinizme yönelik algıyı azaltmak veya yok etmek için örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Öte taraftan, konu ile ilgili yöneticilerin ve ilgili tarafların referans alabilecekleri daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulması bu çalışmaların çoğaltılması noktasında araştırmacılara görev yüklemektedir. Nitekim konu ile ilgili çalışmalara duyulan ihtiyaç, bu çalışmanın yapılmasında etkili olmuştur. Bu kapsamda çalışmada, örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerindeki olumsuz etkileri ve örgütlerde dışlanma algılarının ve dışlanmaya yol açacak tutum ve davranışların azaltılması buna bağlı olarak sinizme yönelik algıların da azalması ortaya koyulmuş ve önerilerle çalışma sonlandırılmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) ve literatüre katkısı açısından önemli bir çalışma olduğu düşünülse de konu ile ilgili çalışmaların çoğaltılması beklenmektedir.

Kaynakça

- Abashı, K. (2018). *Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Ağırđan, Ö. (2016). *Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Ahmed, I., Ismail, W. K. W., Amin, S. M. Amin and Islam, T. (2013). Evading Ostracism: A Look at Critical Role of Organizational and Supervisory Support, *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6 (14), 2535-2537.
- Akdemir, B., Kırmızıgöl, B. ve Zengin, Y. (2016). Örgütsel Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 115-130.
- Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksay, K. ve Yasım, Y. K. (2016). Kişi Örgüt Uyumunun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (43), 1602-1611.

- Akova, O. ve Kılıç, T. (2015). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 (12), 117-136.
- Alper Ay, F. (2015). İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (41), 1116-1126.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (21), 285-316.
- Andersson, L. M., and Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (5), 449-469.
- Argon, T. ve Ekinci, S. (2016). İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 1-19.
- Ayana, Ç. (2016). *Duygusal Zekâ ve Duygusal Emeğin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-144.
- Barefoot, J. C., Dodge, K. A., Peterson, B. L., Dahlstrom, W. G. and Williams, R. B. (1989). The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival, *Psychosomatic Medicine*, 51 (1), 46-57.
- Bashir, S., Nasir, Z. M., Saeed, S. and Ahmed, M. (2011). Breach of Psychological Contract, Perception of Politics and Organizational Cynicism: Evidence from Pakistan, *African Journal of Business Management*, 5 (3), 884-888.
- Batılı, S. B. (2010). *Oryantasyon Eğitimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Mevcut Durum Analizi ve Finans Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Bayın, G., Yeşilaydın, G. ve Esatoğlu, A. E. (2015). Determination of Reasons for Organizational Silence Of Nurses, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 248-266.
- Bedeian, A. G. (2007). Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism, *Academy Of Management Learning & Education*, 6 (1), 9-32.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. and Walker, H. J. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.
- Biroğlu, E. (2018). *Örgütsel Sinizm ve Sosyal Kaytarma İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Brandes, P. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy), University of Cincinnati, Ohio.
- Cook, W. W. and Medley, D. M. (1954). Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38 (6), 414-418.
- Çaylak, E. (2014). *Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çelik, C. ve Koşar, A. (2015). Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkisi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (2), 47-62.
- Dean J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism, *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Doğaç, A. (2017). *Örgütsel Sinizm ile Bağlılık İlişkisi: Van İli Konaklama İşletmeleri Örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10 (4), 271-277.
- Eaton, A. J. (2000). *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism*. (Unpublished Doctoral Dissertation). York University, Toronto.
- Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Erdost, H. E., Karacaoglu, K. ve Reyhanoglu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi, 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Sakarya, 514-524.
- Ertosun, A., Genç, N. ve Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2016). Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma, *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2 (1), 43-53.
- Ferris D. L., Brown D. J., Berry J. W. and Lian H. (2008). The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale, *The Journal of Applied Psychology*, 93 (6), 1348-1366.
- Fettahlıoğlu, O. O. (2015). Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (13), 178-191.
- FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship To Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style* (Dissertation of Doctor of Philosophy). University of Cincinnati.
- Gkorezis, P. and Bellou, V. (2016). The Relationship between Workplace Ostracism and Information Exchange: The Mediating Role of Self-Serving Behavior, *Management Decision*, 54 (3), 700-713.
- Gkorezis, P., Panagiotou, M. and Theodorou, M. (2016). Workplace Ostracism and Employee Silence in Nursing: The Mediating Role of Organizational Identification, *Journal of Advanced Nursing*, 72 (10), 2381-2388.
- Gökkyer, N. ve Türkoğlu, İ. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 43 (196), 317-340.
- Görmen, M. (2012). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13 (2), 27-47.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, *Akademik Bakış*, 15 (11), 1-11.
- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 318-335.
- Haq, I. U. (2014). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. In *Human Capital Without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life: Proceedings of The Management, Knowledge and Learning International Conference 2014*, Örebro, Sweden: ToKnowPress, 1309-1323,
- Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel Sinizm. Memduhoğlu, H. B. ve K. Yılmaz, (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar içinde* (383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J. and DeSoto, M. C. (2006). Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health, *North American Journal of Psychology*, 8 (2), 217-236.
- İra, N. ve Şahin, S. (2011). Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 1-13.

- Johnson, J. L. and O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal, *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi, *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2 (3), 34-46.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği, *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 77-92.
- Karacaoğlu, K. ve Küçükköylü, C. (2015). İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 15 (3), 401-408.
- Karacaoğlu, K. ve Yumuk, Y. (2014). İşgören Yalnızlığının Bir Öncülü Olarak Örgütlerde Dışlanma: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, 15. *Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri Kitabı*, Ankara, 557-572.
- Karcıoğlu, M. S. ve Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (1), 19-34.
- Kaya Özbağ, G. ve Polat Üzümcü, T. (2017). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Task Performance: The Moderating Effects of Feeling Trusted, *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 1 (1), 1-9.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Keleş, Y. (2019a). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (1), 612-624.
- Keleş, Y. (2019b). Duygusal Emek Kişilik Özellikleri ile İlişkili mi? Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (1), 257-267.
- Keleş, Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 376-406.
- Keklik, B., Saygın, T. ve Oral Kara, N. (2013). Akademik Camianın Çirkin Ördek Yavruları Öyp'lilerde Örgütsel Dışlanma (Ostracism) Kavramının İncelenmesi, 1. *Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya, 351-355.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Koşar, A. (2014). *Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Kökalan, Ö. ve Anaş, K. (2016). Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi: Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Çalışma, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 11 (2), 97-109.
- Köse, S., Çakan, S. ve Terzi, D. (2018). Örgütsel Adaletsizliğin Örgütsel Dışlanmaya Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü, *İşletme Bilimi Dergisi*, 6 (1), 245-262.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Kutunis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26.
- Leung, A. S. M., Wu, L. Z., Chen, Y. Y. and Young, M. N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations, *International Journal of Hospitality Management*, 30 (4), 836-844.
- Liu, H.L. and Xia, H.S. (2016). Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 197-201.
- Lustenberger, D. E. and Jagacinski, C. M. (2010). Exploring the Effects of Ostracism on Performance and Intrinsic Motivation, *Human Performance*, 23 (4), 283-304.
- Morriuson, E. W. and Milliken F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World, *The Academy of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Nezlek, J. B., Wesselmann, E. D., Wheeler, L. and Williams, K. D. (2015). Ostracism in Everyday Life: The Effects of Ostracism on Those Who Ostracize, *The Journal of Social Psychology*, 155 (5), 432-451.
- Ng, T. W. H. (2017). Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover? *Journal of Vocational Behavior*, 99, 118-131.
- Niederhoffer, A. (1967). *Behind the Shield: The Police in Urban Society*, Garden City, New York: Doubleday and Company.
- Ordun, G. (2016). İşyerinde Dışlanma. P. Kanten ve S. Kanten, (Ed.), *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü* içinde (733-762). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Özer, S. ve Güllüce, A. Ç. (2019). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi ve Etkisi: TRB1 Bölgesi Otel İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (1), 37-47.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.
- Pelit, E. ve Ayana, Ç. (2016). Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizme Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 45-76.
- Pelit, E. ve Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 37-66.
- Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2012). Mobbing ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Şehir ve Sayfiye Otellerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 122-140.
- Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2014). Çalışma Hayatının Bir Sorunu Olarak Mobbing ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Türkiye ve Kazakistan Otellerinde Bir Uygulama, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 5 (9), 90-126.
- Pelit, E. ve Pelit, N. (2014a). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pelit, E. and Pelit, N. (2014b). The Effects of Mobbing on Organizational Cynicism: A Study on Hotels in Turkey, *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (1), 34-56.
- Pelit, O. (2018). *Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice, *Research in Personnel Human Resources Management*, 20, 331-369.

- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 145-172.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. and Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change, *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.
- Renn R., Allen D. and Huning, T. (2013). The Relationship of Social Exclusion at Work With Self-Defeating Behavior and Turnover, *The Journal Social Psychology*, 153 (2), 229-249.
- Sapancalı, F. (2005). Avrupa Birliği'nde Sosyal Dışlanma Sorunu ve Mücadele Yöntemleri, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2 (6), 51-106.
- Silver, H. (1994). Social Exclusion and Social Solidarity: Three Paradigms, *International Labour Review*, 133 (5-6), 531-578.
- Smith, T. W., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D., and O'Keefe, J. L. (1988). Cynical Hostility at Home and at Work: Psychosocial Vulnerability Across Domains, *Journal of Research in Personality*, 22 (4), 525-548.
- Soybalı, H. H. ve Pelit, O. (2018). Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (3), 225-249.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Şafak, E. (13 Ağustos 2008). Ostrakismos. *Sabah*. 12 Aralık 2018, <http://www.sabah.com.tr/yazarlar/safak/2008/08/13/ostrakismos>.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. ve Çelik, Y. (2016). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm, İş Performansı ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 867-886.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 283-305.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 209-232.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türkmen, E., Doğan, A. and Karaeminoğulları A. (2016). The Impact of Ostracism on Work Effort: A Comparison between Turkish and Azerbaijani Employees, *International Journal of Human Resource Studies*, 6 (4), 110-128.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2), 146-169.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uysal, H. T. (2019). Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (1), 319-326.
- Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (1), 231-250.
- Williams, K. D., Forgas, J. P., von Hippel, W. and Zadro, L. (2005). 'The Social Outcast: An Overview', in Williams, K. D., Forgas, J. P. and von Hippel, W. (Eds). *The Social Outcast, Ostracism, Social Exclusion, Rejection, and Bullying*, New York: Psychology Press.

- Williams, K. D. and Nida, S. A. (2011). Ostracism: Consequences and Coping, *Current Directions in Psychological Science*, 20 (2), 71-75.
- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K. and Lee, C. (2016). Why and When Workplace Ostracism Inhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational Identification Perspective, *Journal of Applied Psychology*, 101 (3), 362-378.
- Wu, L., Wei, L. and Hui, C. (2011). Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination, *Frontiers of Business Research in China*, 5 (1), 23-44.
- Wu, L. Z., Yim, F. H., Kwan, H. K. and Zhang, X. (2012). Coping With Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress, *Journal of Management Studies*, 49 (1), 178-199.
- Yakın, B. (2017). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Sinizm İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yalçın, U. (2017). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Yarmacı, N. (2018). *İşgörenlerin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Yavuz, A. ve Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 301-313.
- Yıldırım, E. ve Akın, M. (2018). Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusalılık Arasındaki İlişkiler: Pozitif ve Negatif Duygusalılığın Aracılık Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (2), 427-449.
- Yıldız, K., Akgün, N., ve Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6 (6), 1253-1284.
- Yılmaz, H. (2017). İşyerinde Dışlanma. S. Polatçı ve K. Özyer, (Ed.), *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış içinde* (133-152). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yüksel, M. (2017). Otel İşletmelerinde İşyerinde Dışlama ve Sosyal Zeka İlişkisi, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (3), 115-133.
- Zengin, B. ve Şen, L. M. (2007). Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Yönetici Sirkülasyonu: İstanbul'daki 4-5 Yıldızlı Otellerde Bir Alan Çalışması, *Sakarya: I. Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi*, Sakarya Üniversitesi, 247-260.
- Zhao, H., Peng, Z. and Sheard, G. (2013). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill, *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227.