



## Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi<sup>1</sup>

### *Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism Relationship*

**Fatih Ferhat ÇETİNKAYA**

Ahi Evran Üniversitesi  
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi  
İşletme Bölümü, Kırşehir, Türkiye  
[orcid.org/0000-0003-2263-0479](https://orcid.org/0000-0003-2263-0479)  
[ffcetinkaya@ahievran.edu.tr](mailto:ffcetinkaya@ahievran.edu.tr)

#### Özet

Bu araştırmanın amacı hizmet işletmeleri içerisinde önemli bir yer tutan otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algıları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Ayrıca bazı kontrol değişkenlerin etkisinin belirlenmesidir. Bu çalışmada çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin ve sinizmin alt boyutlarının belirlenmesi, psikolojik sözleşme ihlallerinin ve bazı demografik faktörlerin örgütsel sinizm düzeyini ve alt boyutlarını ne derece etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmada kullanılan verilerin toplanması için anket formları kullanılmış, ankete katılmayı kabul eden 720 kişiye ulaşılmıştır. Araştırmanın neticesinde, yapılan analizler doğrultusunda çalışanların örgütsel sinizmin alt boyutları içinde en fazla bilişsel sinizm yaşadıkları, daha sonra davranışsal sinizm ve son olarak da duyuşsal sinizm yaşadıkları saptanmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin de genel olarak orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sinizm, Psikolojik Sözleşme İhlali, Hiyerarşik Regresyon Analizi

#### Abstract

*This study is to examine the relationship between employees perceptions of psychological contract violations and organizational cynicism levels in hotel businesses, which have an important place in service enterprises. It is also the determination of the effect of some demographic variables. In this study, it was aimed to determine the levels of organizational cynicism and cynicism of employees, psychological contract violations and some demographic factors affecting organizational cynicism level and sub dimensions. In this direction, the data used in the*

<sup>1</sup>Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “ Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı doktora tezinden üretilmiştir.

*study were collected by the questionnaire method and reached to 720 persons who agreed to participate in the survey. As a result of there search, it was determined that the employees in the direction of the analyzes had experienced the most cognitive cynicism with in organizational cynicism subdimensions, then behavioral cynicism and finally cognitive cynicism. Psychological contract violation perception levels were also found to be moderate in general. It has been found that employees are positively but low level related to psychological contract violation perception levels and organizational cynicism levels. Suggestions on the topic were presented.*

**Key Words:** *Organizational Cynicism, Psychological Contract Violation, Hierarchical Regression Analysis*

## 1. Giriş

Örgütsel gelişim ve değişim için yapılan araştırmalar günümüzde giderek ön plana çıkmaktadır. Örgütler çalışanların etkinlik ve verimliliğini artırmak için çalışanlarını daha iyi tanımak istemektedirler. Bu nedenle günümüzde örgüt - çalışan ilişkileri ve çalışanların çeşitli özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak örgütsel açıdan önem arz etmektedir. Çalışanların örgütlerine olan tutum ve davranışların belirlenmesi, bu davranışların nedenlerinin araştırılması önemli bir konu olmaya başlamıştır. Söz konusu çalışma konularından biri de psikolojik sözleşme ihlalleridir. Psikolojik sözleşme kavramı üzerinde birçok çalışması bulunan Rousseau (1995) çalışan ve işveren arasındaki yazılı olmayan koşul ve beklentilere ilişkin hem çalışanın hem de işverenin inançlarının psikolojik sözleşme olduğunu ifade etmektedir. Sözleşmeler, anlam olarak bireyin gelecekteki davranışlarını yönlendiren sözler dizisidir ve iş ilişkileri için olmazsa olmazdır (Robinson ve Rousseau, 1994). Taraflar ya da bireyler arasında bu tür sözleşmelerin olmaması durumunda, hiçbir taraf diğeri için katkıda bulunmak konusunda istekli olmayacak ve doğal olarak ilişki de sürmeyecektir. Taraflar arasında verilen bu sözler kendi içinde bir sözleşme oluşturmamakta ancak; birbirlerine yönelik yükümlülükleri sözleşmeyi oluşturmaktadır. Bireylerin örgüt için daha fazla çalışması, eğitim imkânları tanınmaları ya da çalışanların terfi etmeleri bu yükümlülüklerin yerine getirilmesine örnektir (Robinson ve Rousseau, 1994).

1980'lerden bu yana artan rekabet ortamı ve hızlı teknolojik gelişmeler, iş ilişkilerinde her düzeyde ortaya çıkan değişimlerle sonuçlanan, örgütsel yeniden yapılanmaları beraberinde getirmekte, dolayısıyla akademisyenlerin özellikle farklı türden istihdam ilişkilerindeki çalışanların tepkileri ve psikolojik sözleşmeleri hakkındaki çalışmalara olan bilimsel ilgisi gittikçe artış göstermektedir (Chen ve Diğ., 2008). Bu ilginin psikolojik sözleşmede yoğunlaşmasının sebebi: Bu hızlı değişim ve örgütsel yaşamın geleneksel normlarına duyulan güven kaybı ortamında ortaya çıkan bir dizi endişeye odaklanmada yararlı ve bütünleştirici bir kavram olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır (Guest, 1998). Bir tarafın diğere karşı yükümlülüğünü yerine getirmede başarısız olması, bireyler arasındaki ilişkiyi bozmakta ve karşılıklı yükümlülükler için tarafların inançlarının azalmasına neden olmaktadır (Doğan ve Demiral, 2009). Bunun sonucunda ise daha öncede belirtildiği üzere, çalışanın karşılıklı yükümlülükler hakkındaki algısından oluşan psikolojik sözleşme terimlerinin yerine getirilmediğini hissetmesi bu sözleşmenin ihlaline yol açmaktadır.

Sinizm; zor beğenen, memnuniyetsiz, olaylara sürekli eleştirel yaklaşan, menfaat düşkünü ve olumsuz düşüncelerle dolu olarak nitelendiren kişilere atfedilen bir düşünce

akımıdır ve sinizmin temel düşüncesini insanların dürüstlük, adalet gibi olumlu kişilik özelliklerini kendi kişisel çıkarları için ikinci planda bırakması oluşturmaktadır (Eaton, 2000).

Örgütsel sinizm ise Bedeian (2007)'a göre; “bireyin istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutumu” olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm; bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Bu araştırmada Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve bazı özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı, turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, departmanı, kadrolu çalışma durumu) tarafından ne derece yordandığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada aynı zamanda çalışanların bazı demografik ve çalışma özelliklerinin psikolojik sözleşme ihlalleri üzerindeki etkisinin incelenmesi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırma, genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeline örnektir. Korelasyonel olarak da adlandırılan ilişkisel tarama modelleri, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelendiği araştırmalardır (Büyüköztürk ve Diğ., 2012). Araştırmada problemlerin çözümlenmesi amacıyla değişkenler bağımlı ve kontrol değişkenler olarak sınıflandırılmıştır. Bu araştırmanın bağımlı değişkenini çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri oluşturmaktadır. Bağımsız değişken psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyi değişkenidir. Araştırma kapsamında çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu demografik değişkenler de kontrol değişkeni olarak tanımlanmıştır.

Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgütsel sinizm arasında ve alt boyutları arasındaki ilişkiler incelenmiş ve çeşitli sonuç ve öneriler sunulmuştur.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

### **2.1. Psikolojik Sözleşme İhlalleri**

Günümüz örgütlerinin karşılaştığı yeniden yapılandırma, kademe azaltma ve geçici çalışana artan talep gibi eğilimler, çalışanların psikolojik sözleşmelerini derinden ve önemli bir şekilde etkilemektedir. Psikolojik sözleşme veya sözleşme kavramı; çalışanın işveren tarafından kendisine verildiğini düşündüğü sözün yerine getirilip getirilmemesi hakkındaki inançlarını ifade etmektedir (Aydın ve Diğ., 2008). Herhangi bir sosyal ilişkide de karşılaşıldığı üzere sözler yerine getirildiğinde oluşan kalma isteği ve iş tatmini muhtemel sonuç olurken diğer bir taraftan eğer sözler tutulmazsa bu durum olumsuz duyguların oluşması ve geri çekilme davranışı ile sonuçlanmaktadır (Conway ve Briner, 2005).

Psikolojik sözleşme ihlaline baktığımızda ise, Robinson (1995) da psikolojik sözleşme ihlalinin, yönetimin çalışanın katkısına kayıtsız kalması olarak ifade etmiştir ve çalışanın ihlali algıladığında kızgınlık ve hayal kırıklığı olarak ifade edilen bir duygusal durum içine girdiğini belirtmiştir. Çalışanlara yönelik psikolojik sözleşme ihlalinde, çalışanlarda endişe ve kuruma güvensizlik görülebilmektedir. Üst düzey yöneticilerin ödüllendirmedeki davranışlarına bağlı olarak oluşan adaletsizlik duygusu da bir diğer sonuçtur ve bütün bu bulgular örgüte bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (Herriot

ve Diğ., 1997). Turnley ve Feldman (1999) da psikolojik sözleşme ihlalinin, yazılı olmayan bir sözleşmenin ihlali olarak değerlendirilmesine karşın bu durumun çalışanların tutum ve davranışları üzerine önemli etkilerinin bulunduğunu ifade etmektedir.

Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda çalışanlar; öfke, güvensizlik, sadakatsizlik ve bağlılık azalması duyguları yaşayabilir; örgütten ayrılma eğilimi içinde olabilirler (Lambert ve Diğ., 2003). İş ilişkisinde önemli bir etken olan psikolojik sözleşme genellikle ihlal edildiğinde daha da önemli hale gelmektedir. İhlal hali aslında küçük bir yanlış anlama ya da algılamadan, iyi niyetin kötüye kullanılmasına kadar çok fazla duygusal ve davranışsal durumu kapsamaktadır. Rousseau (1994), ihlal durumunu “*söz verilen bir unsurun yerine getirilmesindeki başarısızlık*” olarak ifade etmektedir (Carbery, 2003). Knights ve Kennedy (2005) tarafından gerçekleştirilmiş olan çalışmada da Avustralya’da kamuda görevli çalışanların psikolojik sözleşme ihlali, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğine yönelik düşünceleri artış gösterdikçe iş doyumlarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin azalma eğiliminde olduğu belirlenmiştir. Armstrong (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda çalışanların örgütsel bağlılıklarının, performanslarının azaldığı, işe devamsızlıklarının artış gösterdiği tespit edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlali, örgüt üyelerinin algıladığı beklentiler ile elde ettiği kazançlar arasında birtakım farklılıklar olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Fakat ortaya çıkan bu farklılıkların tamamı karşılıklı olarak önemsenmeyebilir veya önemsenenler olduğu durumlarda ise bunların tümü ihlal algısına yol açmayabilmektedir (Rousseau, 1995).

Psikolojik sözleşme ihlalinin oluşumunu anlamak için ihlalin olduğu örgütün genel karakteristik özelliklerine bakmak faydalı olacaktır. Bu özellikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Pate ve Diğ., 2000);

- Üst yönetim politikalarının adaletli olmaması ve/veya katı politika ve uygulamaların mevcut olması, politikalarda sosyal sorumsuzluğun hüküm sürmesi ve belirlenmiş stratejik bir vizyonun olmaması gibi iş çevresinin doğası ile ilgili sorunların olması
- Zayıf iletişim, kısık sesli çalışan, saygısız davranış biçimleri, yönetimsel becerilerde eksiklikler, çalışanın idrak kuvvetine ve hissiyatına saygısızlık olarak yansıyan yönetimsel tuhaflıklar gibi örgütsel kültür veya örgütsel iklim ile ilgili sorunların olması
- Rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yükü gibi işin ve rollerin doğası ile ilgili sorunların olması

Robinson (1996)’un yaptığı çalışmaya göre çalışanın ihlal algısı düşük performans ve zayıf iş davranışları olarak örgüte etki etmektedir (Turnley ve Feldman 2000). Psikolojik sözleşme terimleri yerine getirilmeyen bir çalışan, bir tür örgütten yabancılaşmaya yol açan psikolojik stres hissedecektir. Bu stres devamında; işe geç gelme ve/veya devamsızlık davranışları, daha da ötesinde çalışanın işyerinden tamamiyle ayrılması gibi olumsuz iş çıktıları doğurabilecektir (Sayılı, 2003).

### **2.1.1. Psikolojik Sözleşme Türleri**

Psikolojik sözleşme kendi başına bir fikir olarak görülmediğinden ve daha çok taraflar arasındaki algılanan anlaşmalara dayandığından, araştırmacılar sözleşme türlerini meydana getiren sözleşme maddelerini oluşturmak için çeşitli sözleşme türleri üzerinde durmuşlardır (Mimaroglu, 2008).

#### **2.1.1.1. İşlemsel Psikolojik Sözleşmeler**

İşlemsel sözleşmeler, kısa bir dönem içerisinde geçen ve performans nitelikleri belirgin olan sözleşmelerdir (Patrick, 2008). Bu kısa dönemli veya kısıtlı zaman diliminde oluşan istihdam ilişkileri ekonomik değişime odaklı olup örgüte limitli bir katılımı meydana getirmektedirler (Rousseau, 2000). Yüksek ve rekabetçi ücret oranları ile uzun dönemli bağlılığın olmaması işlemsel sözleşmenin temel özelliklerindedir. Çalışan, sınırlı veya sabit bir görev dizisiyle yükümlüdür ve çalışana ancak yaptığı iş kadar ücret ödenmektedir (Rousseau, 2000).

Bu tür sözleşmelere dayalı örgüt ve çalışan ilişkisinde; düşük örgütsel sadakat, istikrarsız işe alımlar, ek sorumluluk alma isteğinin az olması ve kısa dönemli ödüllendirme sistemi söz konusudur (Demiral 2008). İşveren; çalışanın işe veya örgüte sınırlı bir katkıda bulunması yeterli görmekte eğitim veya diğer çalışan gelişimi uygulaması sunma sorumluluğu hissetmemektedir (Rousseau, 2000).

#### **2.1.1.2. Geçici Psikolojik Sözleşme**

Geçici sözleşmeler, aslında sözleşmelerdeki çatlaklar veya kırılmalar ve gelecekte oluşabilecek olan sorumluluk duygusunun eksikliği ile gelişen performans kaybının bir yansıması olarak düşünülmektedir (Patrick, 2008). Çalışan; örgütün karışık ve tutarsız sinyaller gönderdiğine inanmakta, dolayısıyla çalışanın örgüte güveni yok olmakta ve işveren de çalışana karşı güvensiz davranmaktadır (Rousseau,2000). Bu tür sözleşmelerde işveren ile çalışan arasındaki ilişkilerde belirsizlik hâkimdir ve karşılıklı bağlılık oldukça azalmıştır (Türker, 2010). Çalışan sadece örgüte karşı olan kendi yükümlülükleriyle ilgilidir (Rousseau, 2000) ve işveren davranışları çıkar merkezli olup, çalışan faydaları ve iş hayatının kalitesi oldukça düşüktür ve ilişki devamında bu faydaların azalmaya devam edeceği beklenebilmektedir (Türker, 2010). Aslında tam olarak psikolojik sözleşme olarak kabul edilmemekte ama şirketin daha önceden uyguladığı anlaşma ve psikolojik sözleşmeleri yadsıyan sosyo-ekonomik ve örgütsel durumundaki değişiklikleri yansıtan bir bilişim verisi olarak görülmektedir (Patrick, 2008).

#### **2.1.1.3. İlişkisel Psikolojik Sözleşme**

İlişkisel sözleşme, hem parasal hem de parasal olmayan değişimleri kapsayan bir ilişki kurulmasına ve bu ilişkinin devam ettirilmesine dayalı açık uçlu bir sözleşmedir (Rousseau, 1990). Bu açık uçlu veya uzun dönemli istihdam ilişkileri karşılıklı güven ve sadakate dayanmaktadır (Rousseau, 2000). Ancak tamamlanmamış ve belirsiz performans gereksinimleri ile yürütülen ortak güven ve sadakat temelinde uzun süreli anlaşmaların bir sonucudur (Patrick, 2008).

İlişkisel sözleşme türünde çalışan örgütte kalmakla ve iş tanımına uymakla, işveren ise sabit ücret ve uzun süreli istihdam güvencesi vermekle yükümlüdür. Ayrıca çalışan; örgütü desteklemek, örgütün ihtiyaç ve hedeflerine bağlılık ve sadakat duymakla yani iyi bir örgütsel vatandaş olmakla, işveren ise çalışanın ve ailesinin refahını sağlamasına destek vermekle yükümlüdür (Rousseau, 2000).İlişkisel

sözleşmeye sahip çalışanlar, görev yaptıkları örgütteki verimliliğin sağlanması için işin gerektirdiğinden daha fazla çaba gösterme eğilimindedirler (Yinve Xu, 2008).

Bu tarz sözleşmelerde; kariyer yükselişi, ödüllendirme, gelir, teşvikler ve diğer kazançlar iş performansı ile ilgili olup sadakatın ön plana çıktığı aile şirketlerinde çok yaygındır (Patrick, 2008). İlişkisel sözleşmeye dayalı örgüt ve çalışan ilişkisinde yüksek örgütsel sadakat, istikrarlı işe alımlar, yüksek düzeyde işte kalma isteği, örgüt üyelerinin sosyalleştirilmesi söz konusudur (Demiral, 2008).

#### **2.1.1.4. Dengeli Psikolojik Sözleşme**

Dengeli psikolojik sözleşmeler; uzun süreli, açık uçlu, işveren-çalışan ilişkisi temellidir, zaman içerisinde değişebilir özelliğe sahiptir ve belirgin performans gereksinimleri bulunmaktadır. Dinamik ve açık uçlu sözleşmeler olmakla beraber, çalışanın kendini geliştirdiği, karşılaşacağı fırsatların ve kariyer yükseliminin örgütün ekonomik açıdan başarısı, performans artışı ve yetenekleri doğrultusunda oluşturulduğu sözleşmelerdir (Patrick, 2008). Örgüt kendi adına veya gelecek istihdamlarında pazara uyum sağlaması adına çalışana kariyer gelişim fırsatları sunmakla, çalışan ise yeteneklerini pazar ve/veya örgütü için devamlı olarak geliştirmekle yükümlüdür (Rousseau, 2000). İşveren bu sözleşme türünde eğitim ve gelişme imkânlarını en iyi şekilde sunacaktır (Türker, 2010). Yani çalışan ve işveren eşit düzeyde bir değerinin gelişimine katkıda bulunmaktadır (Patrick 2008). Dengeli sözleşmesi olan bir çalışan işine tutkun, değişen amaçları başarma konusunda rahat ve örgütün başarıya ulaşması için görevinin gerekliliklerinden fazlasını yapmaya hazır bir kişi durumundadır (Yin ve Xu, 2008).

Çalışan daha fazla hedefe ulaşmak için devamlı performansını yükseltmekle ve böylece örgüte rekabet edilebilirlik kazandırmakla, işveren ise süren öğrenme çabısından dolayı çalışana ödüllendirmekle yükümlüdür (Rousseau, 2000). Dolayısıyla ödüllendirmeler ve teşvikler ancak çalışanların işteki başarısı, örgütteki başarısı, çalışanın şirkete katkısı temel alınarak yapılmaktadır (Patrick, 2008). Bu sözleşme türünde işveren güvenilir bir yapıya sahip olup çalışana katkı sağlayan uygulamaları ile uzun dönemli iş güvencesi sunmaktadır (Türker, 2010). Birçok kamusal ve profesyonel yönetilen örgütte bu dengelenmiş psikolojik sözleşmeler bulunmaktadır (Patrick, 2008). İşlemsel ve ilişkili sözleşmeler birçok işletme sözleşmelerinin temel ögesidir. Psikolojik sözleşmeler resmi sözleşmelere tezat oluştursalar da durumun gerçeklik kısmına bakmakta ve resmi sözleşmelerdeki yükümlülüklerden çok daha etkili sonuçlar verebilmektedirler. Çalışanların işlerinden beklediklerini almalarını ve uyum sağlayabilmeleri için ne yapmaları gerektiğini veya nelere uymaları gerektiğini anlatan psikolojik sözleşme olup yine de bunlar zorlayıcı olmamaktadırlar (Patrick, 2008).

#### **2.2. Örgütsel Sinizm**

Literatürde sinizm tanımlarına baktığımızda; Sinizm, bireyin kendi kişilik özelliklerinden (zor beğenmesi, kusur araması gibi) kaynaklanabileceği gibi örgütsel özellikler de sinizme neden olabilir (Eaton, 2000). Sinizm, diğer insanların güdülleri, dürüstlüğü ve iyi niyetinden şüphe duyulması; bunun doğrudan genellenerek diğer konulara veya durumlara inanılabilirlik açısından yansıtılmasıdır (Tan ve Tan, 2007). Bütün insanlar, çıkarıcıdır ve insanların sadece kendi çıkarlarına hizmet etmesi gerekmektedir. "Sinik" olarak ifade edilen kişiler; insanların birincil amaçlarının kendi çıkarlarını koruması olduğuna inanan kimselerdir (Andersson ve Bateman, 1997).

Tokgöz ve Yılmaz (2008) sinizmi, “*insanların özellikle gizli ve açığa vurulmamış amaçları hakkında kötümser, hayal kırıklığına dayanarak olayları açıklama tutumu; kendi çıkarlarını koruma veya bunları artırmak için başkalarıyla ilgilenme ve işleri idare etme eğilimi*” olarak tanımlanmaktadır. Bakker (2001) sinizmi gerçekler içinde iş görmenin bir yolu olarak doğrudan veya dolaylı bir şekilde ayarlanmış çabalar, eylemler, tüm “ahlaki açıdan doğru olmayan” uyarılma ve tutumlar olarak tanımlamaktadır. Sinizm kavramının farklı kişiler tarafından gerçekleştirilen tanımları incelendiğinde; tanımlarda insanların kendi çıkarlarını korumalarının ön planda olduğu ve sinik olarak nitelendirilen kimselerin zor beğenmelerine ve eleştirel bir yapıya sahip olmalarına vurgu yapıldığı görülmektedir.

Özgener ve diğerleri (2008), siniklerin temel özelliklerini şu şekilde belirtmektedirler:

- Sinikler yalan söylemenin, doğal olmamanın ve başkalarını istismar etmenin insanın temel özelliği olduğunu varsayarlar.
- Sinikler, insanların seçimlerini yaparken yalnızca kendilerini düşündüklerini, tutarsız davranışlarda bulduklarını ve güvenilir olmadıklarını düşünürler.
- Sinikler, insanların davranışlarının arkasında gizli güdüler olduğunu düşünürler.
- Sinikler, psikolojik nesnelere (birey, örgüt, topluluk, toplum gibi) rahatsız olurlar. Bu nesnelere ilgili bazen sıkıntı, bunalma ve hatta utanç bile duyabilirler.
- Sinikler, psikolojik nesnenin dürüstlük ve içtenliğe sahip olmadığına yönelik kesin ifadelerle nesnelere eleştirebilirler.
- Sinikler, psikolojik nesne ile yaşadıkları kendi deneyimlerini ve olayları, alaycı bir mizah kullanarak öznel yorumlarıyla aktarırlar.

Dean ve Diğ., (1998), sinik bireylerin çalışma ortamlarında örgütlerini hor görmeleri ile tanıdıklarını belirtmektedirler. Mizahı; kişisel ve meslekî amaçlarına ulaşabilmek için kullandıklarını, siniklerin iş arkadaşlarını çizimleri ile (karikatür) tanımladıklarını ifade etmektedirler.

Literatürde örgütsel sinizmin en çok kullanılan ve en yaygın tanımını gerçekleştiren Dean ve Diğ., (1998) göre örgütsel sinizm, bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur. Kalağan (2009), örgütsel sinizm kavramını örgüte ilişkin “olumsuz duygu”, örgüte yönelik “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunma eğilimindeki inanç ve duygular olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel sinizme ilişkin yapılan tanımlar incelendiğinde; bireylerin örgütsel sinizmde çalıştıkları kuruma karşı olumsuz bir tutum içinde oldukları; bu durumun bireyin kendisinden kaynaklanabileceği gibi örgüt çalışanlarından, yöneticilerinden ya da örgüt işleyişi sonucunda da ortaya çıkabileceği görülmektedir. Helvacı ve Çetin (2012), örgütsel sinizmin çalışanların örgütlerine karşı negatif bir tutumu olduğunu ifade etmektedirler. İş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık, niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak tanımlandığını belirtmektedirler.

Örgütsel sinizm yoğun rekabet, artan yaratıcılık ve örgütlerde istikrarlı gelişmeler devam ederken ortaya çıkmaktadır. Sinizm, örgütlerin rekabetçiliğine ve günümüzün ihtiyacı olan değişime uyum yeteneğine gittikçe daha fazla zarar vermekte, gün geçtikçe de iş yaşamında artış göstermektedir (Öncer, 2009).

### 2.2.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm Dean ve Diğ., (1998) tarafından "*bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumu*" olarak tanımlanmaktadır. Alan yazında en çok kabul gören tanım incelendiğinde; örgütsel sinizmin öncelikle "tutum" olarak adlandırıldığı; ardından "bilişsel, duygusal ve davranışsal" boyutlarının olduğu görülmektedir. Tutumu oluşturan düşünce, duygu ve davranış öğeleri birbiri ile uyumludur ve birbirlerini etkilemektedir. Bu sayede bireyin çevresindeki çeşitli objelere karşı beslediği duyguları, o objeler hakkındaki fikirleri ve bilgileri ile onlara karşı davranışları devamlılık ve düzenlilik göstermektedir.

Tutum ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde; örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı; örgütsel sinizmin duygusal boyutunda saygısızlık, öfke, sıkıntı, utanç duymak, sinirlenme, hiddetlenme, endişe duyma ve gerilim yaşama gibi duygusal tepkileri; örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ise çalışanların örgütlerine ilişkin şikâyet etme, dalga geçme ve eleştirilerde bulunma gibi davranışlar sergilemeleri vurgulanmaktadır (akt:Nartgün ve Kalay, 2014). Bu doğrultuda örgütsel sinizmi oluşturan boyutların birbiri ile ilişkili olduğu ve birbirlerini etkiledikleri görülmektedir.

#### 2.2.1.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel yani inanç boyutuyla kastedilen; gözlemler, sezgiler ve deneyimlerle bir bilgi kazanan ve düşüncelerini ona göre biçimlendiren "düşünen ve uygulayan" çalışanların sinizmidir (Naus, 2007). Örgütsel sinizm, çalışanların örgütün kararlarına karşı inançsızlık ve niyetlerine güvenmeme ile yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak tanımlanmaktadır (Helvacı ve Çetin, 2012).

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda bireylerin gözlemlerine dayalı örgütün bir parçası ya da genel yapısının dürüstlükten yoksun olduğu inancı taşıdıkları görülmektedir. Dean ve Diğ., (1998) de benzer şekilde örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin bir inanç anlamına geldiğini vurgulamaktadır. Oxford İngilizce Sözlüğü'nde dürüstlük "Ahlaki kurallarda sağlamlık, bozulmamış erdemli bir karakter, özellikle de gerçeklik ve adalet ilişkisi hakkında doğruluk, dürüstlük ve samimiyet" olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizmin sözlük tanımı bu bilgilerle ilişkilendirilirse sinizm, insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama mizacı olarak ifade edilebilir. Böylece, örgütlerde yer alan sinik bireyler, çalıştıkları örgütün uygulamalarının bazı ilkelerden (adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi) yoksun olduğuna inanmaktadırlar. Brandes (1997) bilişsel boyutun insan davranışlarına ve bu davranışların içerdiği iyilik ve samimiyete karşı inançsızlık yoluyla oluştuğunu belirtmektedirler. Sinik bireylere göre mensup oldukları örgütlerde dürüstlük, samimiyet ve adalet gibi özellikler bulunmamaktadır. Bu sebeple sinikler, örgütlerinin kendilerine "ihamet" ettiklerini düşünmektedirler.

#### 2.2.1.2. Duyuşsal Tepki Boyutu

Duyuşsal öge, kişi tarafından pozitif ya da negatif olarak tanımlanan duygusal tecrübelerdir. Örneğin bir çalışan, zor bir görevi başardığında gurur duyabilir ya da istemediği bir göreve atandığında endişelenebilir. Çalışanın yaşadığı bu tecrübeler neticesinde hissettiği duygular, işi hakkındaki düşüncelerine çerçeve oluşturmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2004). Bu çerçeve ile örgütsel sinizmin duyuşsal tepki boyutunda sinikler, bilişsel boyuttaki düşünce ve inançların yanı sıra örgüte öznel yargılarla



yönelmiş saygısızlık, öfke ve hor görme gibi güçlü duygusal tepkiler içinde bulunmaktadırlar (Kutunis ve Dikili, 2010).

Naus (2007)'ye göre örgütsel sinik kişilerin duyuşsal boyutu; insanların örgütle ilgili, örgütün adaletli, dürüst, saygılı olacağına dair beklentilerinin olması ancak bu beklentilerin karşılanmaması sonucunda sinirlenmeleri, hayal kırıklığına uğramaları ve bir anlamda gözlerinin açılmasıdır. Örgütsel sinizmin ikinci boyutu olan duyuşsal tepki ve temel olarak örgüte yönelik olumsuz bir duyguyu ifade etmektedir. Sinizm, örgüt hakkında tarafsız bir yargı olmayıp güçlü duygusal tepkileri kapsamaktadır. Duyuşsal tepki boyutu da birçok duygudan oluşmaktadır.

### **2.2.1.3. Davranışsal Boyut**

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal sinizmdir. Bu boyutta bilişsel ve duyuşsal süreçlerden geçmiş olan çalışan, olumsuz his ve düşüncelerini davranış aşamasına taşır ve negatif davranışlarda bulunur. Davranışsal boyutta çalışan örgütü eleştirebilir, küçümseyebilir, örgüt hakkında şikâyetle bulunabilir veya ileri boyutta örgütüyle dalga geçebilir. Bu tip sözlü eleştirilerin dışında çalışanlar eleştirilerini söze vurmaksızın yalnızca birbirlerine gülerek, birbirleri ile bakışarak da gerçekleştirebilir. Aynı zamanda bu bireyler değişime karşı da olumsuz bir tutum içerisinde bulunabilir (Özgener, 2008).

Dean ve Diğ., (1998) de örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyutun, örgüte yönelik aşağılayıcı/kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimi anlamına geldiğini ifade etmektedirler. Örgütsel sinizmin davranış boyutu, olumsuz ve çoğunlukla kötüleme amaçlı davranışlara karşı bir eğilimi belirtmektedir. Davranışsal boyuttaki sinik bireylerde, sinik davranışlar açısından en belirgin davranışsal eğilim örgütün dürüstlük, samimiyet gibi özelliklerden yoksun olduğuna yönelik sert eleştirilerdir. Bunların yanında bu tür bireyler, mizahı daha çok alaycı sinik tutumlarını ifade etmek için çok kullanmaktadırlar. Ayrıca, örgütsel sinikler geleceğe dair eylemler hakkında örgütte kötümser tahminlerde bulunmaya eğilimli olmaktadır. Örneğin, bir kalite girişiminin örgüt için pahalı olmaya başladığı anda bu işleyişin hemen bırakılacağını düşünmektedirler (Dean ve Diğ.,1998).

## **3. Yöntem**

### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı, hizmet işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ve psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir. Araştırmada ayrıca çalışanların turizm eğitimi alıp almama ve kadro durumu özelliklerine göre örgütsel sinizm düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğinin, ve örgütsel sinizm algıları ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının kontrol değişkenlerden (turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kadrolu çalışma durumu) en az biri tarafından anlamlı bir derecede yordanıp yordanmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu araştırmada öncelikle Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi ve bu doğrultuda çalışanların örgütlerine karşı ne derece sinik tutuma sahip olduklarının belirlenmesi önem kazanmaktadır. Bunun yanı örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkiler ve çeşitli kontrol değişkenler ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler incelenerek alan yazındaki çalışmalarla karşılaştırılabilecektir. Son

olarak örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlalleri arasındaki ilişki ortaya konularak yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünüldüğünden araştırma önemli görülmektedir.

Araştırma evrenini Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan 4 ve 5 yıldızlı 32 tane otel işletmelerinde istihdam edilmiş olan yönetici ve çalışan olmak üzere yaklaşık 4000 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, %96,5 güven aralığı ve %3,5 hata miktarı göz önünde bulundurularak evreni temsil edecek katılımcı sayısı 740 (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50) olarak belirlenmiştir. Yapılan uygulamada 768 olmasına rağmen elde edilen veri sayısı 720 dir. Bu bağlamda amaçlı örnekleme yöntemlerinden erişilebilir örnekleme yöntemi ile belirlenen 720 katılımcının evreni temsil edebilme gücü yüksektir.

### 3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın temel problem cümlesi şu şekilde ifade edilebilir:

Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve bazı özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı, turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, departmanı, kadrolu çalışma durumu) tarafından ne derece yordanmaktadır?

Araştırmanın kapsamında oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

- H<sub>1</sub>: Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.
- H<sub>2</sub> : Çalışanların örgütsel sinizm algıları çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve kontrol değişkenlerinden (turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kadrolu çalışma durumu) en az biri tarafından anlamlı bir derecede yordanmaktadır (p<0,05).
- H<sub>3</sub>: Çalışanların turizm eğitimi alıp almamalarıyla örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4</sub>: Çalışanların kadro durumları ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmanın verileri "Örgütsel Sinizm Ölçeği", "Psikolojik Sözleşme İhlali Algı Ölçeği" ve "Kişisel Bilgi Formu" ile toplanmıştır. Veri toplama araçlarının başlıklar halinde ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir.

#### Örgütsel Sinizm Ölçeği

Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş ve Erdost, Karacaoğlu, Reyhanoğlu (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeği toplam 14 maddeden ve üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar: duyuşsal boyut, bilişsel boyut ve davranışsal boyuttur. Ölçek maddeleri 5'li likert şeklinde derecelendirilmiştir. Bu dereceler 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır. Analiz sonrasında örgütsel sinizm ölçeğindeki beş maddenin bilişsel boyutta yer aldığı ve bu

maddelerin faktör yük değerlerinin 0,887 ile 0,703 arasında değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. İkinci boyut olan duyuşsal tepki boyutunda altı madde bulunduğu ve bu maddelerin faktör yük değerlerinin 0,765 ile 0,669 arasında değişiklik gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel sinizmin son boyutunu oluşturan davranış boyutunda yer alan üç maddenin faktör yük değerlerinin de 0,873 ile 0,532 arasında değişiklik gösterdiği saptanmıştır. Bilişsel boyutun toplam varyansın %28,665'ini, duyuşsal boyutun varyansın %26,848'ini ve davranışsal boyutun toplam varyansın %15,700'ünü açıkladığı; ölçekte yer alan 14 maddenin toplam varyansın %71,213'ünü açıkladığı tespit edilmiştir.

Ölçek maddelerinin güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Bilişsel boyutta yer alan maddelerin güvenilirlik katsayısı 0,912; duyuşsal boyutta yer alan maddelerin güvenilirliği 0,864; davranış boyutundaki maddelerin güvenilirlik katsayısı ise 0,719 olarak hesaplanmıştır.

### **Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Ölçeği**

Katılımcıların psikolojik sözleşme ihlali algılarını ölçmek amacıyla Robinson ve Rousseau (1994) tarafından geliştirilmiş olan "Psikolojik Sözleşme İhlali Algı Ölçeği" kullanılmıştır. Dokuz maddeden oluşan ölçekteki maddeler tek bir boyutta toplanmaktadır. Katılımcıların maddelerdeki ifadelere cevap verebilmeleri amacıyla maddeler, 5'li likert tipi şeklinde derecelendirilmiştir: 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Katılıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum. "İşletmeye katkılarım karşılığında verilen sözlerin/vaatlerin hepsi yerine getirilmedi.", "Sözleşmede üzerime düşen görevleri yapmış olmama rağmen işverenim verdiği sözlerin çoğunu yerine getirmedi." ve "İşletmeye karşı büyük bir öfke hissediyorum." gibi ifadeler psikolojik sözleşme ihlali ölçeği kapsamında katılımcılara yöneltilmiştir.

Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört yıldızlı ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan 720 çalışanın ölçek maddelerine vermiş oldukları cevapların güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı 0,956 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, araştırmaya katılan çalışanların ölçekte yer alan maddeleri güvenilir bir şekilde cevaplandıklarını göstermektedir.

### **3.4. Verilerin Analizi**

Araştırma kapsamında görüşleri alınan 720 çalışanın kişisel ve çalışma hayatına ilişkin özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır. Verilerin çözümlenmesi için öncelikle çalışanlardan elde edilen verilere ilişkin betimsel istatistikler hesaplanmıştır.

Araştırmanın alt problemleri çerçevesinde verilerin analizi gerçekleştirilmiş; değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla da pearson ilgileşim katsayısı hesaplanmıştır. Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve bazı özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı, turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, departmanı, kadrolu çalışma durumu) tarafından ne derece yordandığının belirlenmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi, çok değişkenli bir istatistiksel yöntem olduğundan öncelikle analizin varsayımlarının incelenmesi

gerçekleştirilmesidir. Ayrıca t testi ve çoklu karşılaştırma testi olan LSD testi kullanılmıştır.

#### 4. Bulgular

**H<sub>1</sub>: Çalışanların örgütsel sinizm algıları ile psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (p<0,05).**

Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların örgütsel sinizm algıları ile psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenbilmesi amacıyla öncelikle Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 1'de yer almaktadır.

**Tablo 1. Çalışanların Örgütsel Sinizm İle Psikolojik Sözleşme İhlali Algı Düzeyi Arasındaki İlişkiler**

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. bilişsel sinizm	1	,561**	,279**	,822**	,363**
2. duyuşsal sinizm	,561**	1	,308**	,877**	,261**
3. davranışsal sinizm	,279**	,308**	1	,574**	,330**
4. örgütsel sinizm	,822**	,877**	,574**	1	,395**
5. psikolojik sözleşme ihlali algısı	,363**	,261**	,330**	,395**	1

\*\* p<0,01; \*p<0,05

Tablo 1' de yer alan bilgiler incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ile bilişsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde (r:0,822); duyuşsal sinizm ile de pozitif ve yüksek düzeyde (r:0,877); davranışsal sinizm ile pozitif ve orta düzeyde (r:0,574) ilişkilerin olduğu belirlenmiştir (p<0,01).

Tablo 1 incelendiğinde, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ile bilişsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde (r:0,363); duyuşsal sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde (r:0,261), davranışsal sinizm düzeyleri ile de pozitif yönde ve düşük düzeyde (r:0,330) ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (p<0,01).

Tablo 1 'deki bilgiler doğrultusunda araştırma kapsamında görüşleri alınan çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin kişilerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişkiler (r:0,395) hesaplandığı saptanmıştır (p<0,01).

**H<sub>2</sub>: Çalışanların örgütsel sinizm algıları çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve kontrol değişkenlerinden (turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kadrolu çalışma durumu) en az biri tarafından anlamlı bir derecede yordandığıdır (p<0,05).**

Araştırma kapsamında görüşleri alınan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algıları ve kontrol değişkenler (turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kadrolu çalışma durumu) tarafından ne derece yordandığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yapılan hiyerarşik regresyon analizinde ilk olarak kontrol değişkenler, daha

sonra psikolojik sözleşme ihlali değişkeni analize dâhil edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2. Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeyinin Yordanmasına İlişkin Hesaplanan Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişkenler	$\beta$	t	Sig.	$\beta$	t	Sig.
<b>Kontrol değişkenleri</b>						
Sabit	32,643	12,639	,000	22,828	8,999	,000
Turizm eğitimi alma durumu	,098	2,427	,015	,093	2,502	,013
Gelir düzeyi	-,004	-,083	,934	-,003	-,088	,930
Pozisyon	-,078	-1,663	,097	-,064	-1,482	,139
Kıdem	-,055	-1,233	,218	-,062	-1,520	,129
Kadro durumu	,236	5,448	,000	,193	4,813	,000
<b>Bağımsız değişkenler</b>						
Psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyi				,376	11,247	,000
R			0,262			0,457
R <sub>2</sub>			0,069			0,209
$\Delta R_2$			0,062			0,202
F			10,516			31,385
Sig. F			0,000			0,000

Tablo 2'de yer alan bilgiler incelendiğinde, araştırmada kontrol değişken olarak belirlenen çalışanların turizm eğitimi alma durumu ve kadro durumu değişkenlerinin kişilerin örgütsel sinizm düzeylerini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Buna karşın kontrol değişken olarak belirlenen değişkenlerden gelir düzeyi, kişilerin çalıştıkları pozisyon ve kıdem değişkenlerinin örgütsel sinizm düzeyini anlamlı bir şekilde açıklamadıkları tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ). Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini anlamlı bir şekilde yordayan değişkenlerin örgütsel sinizm düzeyindeki değişkenliğin %7'sini açıkladığı saptanmıştır.

Tablo 2'de çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini açıklayan kontrol değişkenleri ile birlikte bağımsız değişken olarak alınan psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin örgütsel sinizmin anlamlı bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Araştırmaya ikinci ileri blokta dâhil edilen psikolojik sözleşme ihlali ile kontrol değişkenlerinin çalışanların örgütsel sinizm düzeylerindeki değişkenliğin %21'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda çalışanların demografik özellikleri kontrol altına alındığında psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır.

**H<sub>3</sub>: Çalışanların turizm eğitimi alıp almamalarıyla örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların turizm eğitimi alıp almamalarıyla örgütsel

sinizm algı düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenebilmesi amacıyla t testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 3'de yer almaktadır.

**Tablo 3. Çalışanların Örgütsel Sinizm Algı Düzeylerinin Turizm Eğitimi Alıp Almama Duruma Göre İlişkisiz Ölçümlerde t Testi**

		n	Ort	ss	t	p
Bilişsel	Evet	324	11,60	4,20	5,653	0,000
	Hayır	396	13,44	4,46		
Duyuşsal	Evet	324	15,84	5,78	1,190	0,235
	Hayır	396	16,33	5,29		
Davranışsal	Evet	324	8,59	2,97	0,206	0,837
	Hayır	396	8,63	2,79		
Örgütsel Sinizm	Evet	324	36,03	10,21	3,147	0,002
	Hayır	396	38,41	9,97		

Tablo 3'de yer alan bilgiler incelendiğinde, araştırma kapsamında görüşleri alınan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin turizm eğitim alma durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Turizm alanında eğitim almayan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin ( $x=38,41$ ) turizm alanında eğitim alan çalışanlara göre ( $x=36,03$ ) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde, çalışanların bilişsel sinizm düzeylerinin de çalışanların turizm alanında eğitim alıp almama durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Benzer şekilde turizm alanında eğitim almayan çalışanların ( $x=13,44$ ) alan çalışanlara göre ( $x=11,60$ ) bilişsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Tablo 3'deki bilgiler doğrultusunda çalışanların duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinin çalışanların turizm alanında eğitim alıp almamasına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ( $p > 0,05$ ). Başka bir deyişle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeyleri benzerlik göstermektedir.

**H<sub>4</sub>: Çalışanların kadro durumları ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların kadro durumları ile örgütsel sinizm algı düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenebilmesi amacıyla çoklu karşılaştırma LSD hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 4'de yer almaktadır.

**Tablo 4. Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Kadro Durumlarına Göre Çoklu Karşılaştırma LSD Testi Sonuçları**

Boyutlar	Karo durumları (I)	Kadro durumları (J)	Ortalama Fark (I-J)	SE	p
Bilişsel	kadrolu	Sözleşmeli	-2,20565*	,35106	,000
		Yarı zamanlı	-3,71398*	,47088	,000
	Sözleşmeli	kadrolu	2,20565*	,35106	,000
		Yarı zamanlı	-1,50833*	,44763	,001
	Yarı zamanlı	kadrolu	3,71398*	,47088	,000
		Sözleşmeli	1,50833*	,44763	,001
Duyuşsal	kadrolu	Sözleşmeli	-2,24038*	,44891	,000
		Yarı zamanlı	-2,58602*	,60213	,000
	Sözleşmeli	kadrolu	2,24038*	,44891	,000
		Yarı zamanlı	-,34564	,57239	,546
	Yarı zamanlı	kadrolu	2,58602*	,60213	,000
		Sözleşmeli	,34564	,57239	,546
Örgütsel sinizm	kadrolu	Sözleşmeli	-4,58569*	,81556	,000
		Yarı zamanlı	-6,52527*	1,09392	,000
	Sözleşmeli	kadrolu	4,58569*	,81556	,000
		Yarı zamanlı	-1,93958	1,03989	,063
	Yarı zamanlı	kadrolu	6,52527*	1,09392	,000
		Sözleşmeli	1,93958	1,03989	,063

Tablo 4'de yer alan bilgiler incelendiğinde kadrolu olarak çalışan kişilerin bilişsel sinizm düzeyinin sözleşmeli ve yarı zamanlı olarak çalışan kişilerden anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Bununla beraber yarı zamanlı çalışan kişilerin bilişsel sinizm düzeylerinin de diğer çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Tablo 4 incelendiğinde, kadrolu görev yapan çalışanların duyuşsal sinizm düzeylerinin sözleşmeli ve yarı zamanlı çalışan kişilere göre anlamlı bir şekilde daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır ( $p < 0,05$ ). Buna karşın yarı zamanlı ve sözleşmeli olarak görev yapan çalışanların duyuşsal sinizm düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Tablo 4'de yer alan bilgiler incelendiğinde, kadrolu görev yapan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin sözleşmeli ve yarı zamanlı çalışan kişilere göre anlamlı bir şekilde daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır ( $p < 0,05$ ). Buna karşın yarı zamanlı ve sözleşmeli olarak görev yapan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm ile psikolojik sözleşme ihlali yaşama

düzeyleri incelenmiştir. Çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı, turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, departmanı, kadrolu çalışma durumuna ilişkin bilgiler elde edilmiş ve çalışanların bu özellikleri bakımından örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri incelenmiştir. Son olarak çalışmada örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali ile çalışanların söz konusu özellikleri arasındaki ilişkiler hesaplanmıştır.

## 5. Sonuç ve Öneriler

Araştırma kapsamında Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların örgütsel sinizm ile psikolojik sözleşme ihlali yaşama düzeyleri incelenmiştir. Çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı, turizm alanında eğitim alıp almama durumları, gelir düzeyi, görevi, sektördeki çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi, departmanı, kadrolu çalışma durumuna ilişkin bilgiler elde edilmiş ve çalışanların bu özellikleri bakımından örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri incelenmiştir. Son olarak çalışmada örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali ile çalışanların söz konusu özellikleri arasındaki ilişkiler hesaplanmıştır. Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanların orta derecede örgütsel sinizm yaşadıkları belirlenmiştir. Örgütsel sinizmin alt boyutları bakımından inceleme yapıldığında; çalışanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm yaşama düzeylerinin de genel olarak orta düzeyde ve orta düzeyin biraz üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel sinizmin alt boyutları içinde görece en fazla bilişsel sinizm yaşadıkları, daha sonra davranışsal sinizm ve son olarak da duyuşsal sinizm düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin özellikle bilişsel sinizm düzeyleri üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda çalışanların psikolojik sözleşme ihlal edilen unsurların tespit edilip giderilmesi önerilmektedir. Bu sayede bilişsel sinizm düzeyleri düşürülecektir. Çalışanların bilişsel ve örgütsel sinizm düzeylerinin ise çalışanların turizm eğitimi alıp almama durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişim gösterdiği tespit edilmiştir. Turizm eğitimi almayan kişilerin bilişsel sinizm ile örgütsel sinizm düzeyinin turizm eğitimi alan kişilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların çalıştıkları kadro durumlarına göre bilişsel, duyuşsal ve örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir değişim gösterdiği belirlenmiştir. Kurumunda kadrolu çalışan kişilerin bilişsel, duyuşsal ve örgütsel sinizm düzeylerinin diğer (sözleşmeli, yarı zamanlı) çalışanlara göre daha düşük olduğu saptanmıştır.

Çalışan kişilerin bilişsel, duyuşsal, davranışsal, örgütsel sinizm yaşamalarının orta düzeyde olduğu belirlendiğinden konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini azaltmaya yönelik etkinlikler gerçekleştirilmelidir. Yöneticilere eğitim verilebilir, yöneticiler bilgilendirilebilir, çalışanlarla daha iyi ilişkiler kurulup temel sıkıntıları tespit edilip çözümler üretilebilir. Araştırma kapsamında bilişsel ve davranışsal sinizmin örgütsel sinizm ile yüksek ilişki içinde olduğu belirlendiğinden çalışanlarda öncelikle bilişsel ve davranışsal sinizm oluşmasını önlemeye yönelik çalışmalarda bulunulmalıdır. Bu doğrultuda hizmet içi eğitimler verilebilir. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin özellikle bilişsel sinizm düzeyleri üzerinde önemli bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda çalışanların psikolojik sözleşme ihlal edilen unsurların tespit edilip giderilmesi önerilmektedir. Bu sayede bilişsel sinizm düzeyleri düşürülecektir.



Bu araştırmada çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde psikolojik sözleşme ihlalinin etkisi araştırılmıştır. Başka çalışmalarda örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel güven, performans gibi değişkenler de incelenebilir. Bu alışmada Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldıızlı otel işletmeleri incelemenin evrenini oluşturmuştur. Başka alışmalarda Türkiye genelinde ya da başka turizm etkili bölgelerde incelemeler gerçekleştirilebilir.

### **Kaynakça**

- Andersson L.M., Bateman T.S., (1997). "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*", Vol.18,449-469.
- Armstrong, M., (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, London: Kogan Page.
- Aydın, İ., Yılmaz, K., Memduhoğlu, H.B., Oğuz, E., Gngr, S., (2008). "Academic and Non-Academic Staff's Psychological Contract in Turkey", *Higher Education Quarterly*, 3, 252-272.
- Bakker, E. D., (2007). "Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication", *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.
- Bedeian, A., (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.
- Brandes, P.M., (1997). "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences. (Dissertation of Doctor of Philosophy)", USA: The University of Cincinnati.
- Carbery, R., (2003). "Predicting Hotel Managers' Turnover Cognitions", *Journal of Managerial Psychology*, 18 (7),649 - 679.
- Chen, Z. X. Tsui, A. ve Zhong, L., (2008). "Reactions to Psychological Contract Breach: A Dual Perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 29 (5), 527-548.
- Conway, N. ve Briner, R.B., (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, New York: Oxford University Press.
- Dean, J.W., Brandes P., Dharwadkar, R., (1998). "Note Organizational Cynicism", *Academy of Management Review*, 23 (2) 341-352.
- Demiral, ., (2008). "rgtsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Glendirme ve Psikolojik Szleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)", Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Doğan, S., Demiral, ., (2009). "rgtsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 47-80.
- Eaton, J.A., (2000). "A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism. (Unpublished Doctoral Dissertation)", York University, Toronto.

- Erdost H.E., Karacaoğlu K., Reyhanoğlu M., (2007). “Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi”, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Sakarya, 25-27 Mayıs 2007, 514-524.
- Guest, D., (1998). “Is the Psychological Contract Worth Taking Seriously?”. *Journal of Organizational Behavior*, 19 (1), 649-664.
- Helvacı, M. A., Çetin, A., (2012). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)”, *International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- Herriot, P. Manning, W.E.G., Kidd, J.M., (1997). “The Content of The Psychological Contract”, *British Journal of Management*, 8(2), 151-162.
- Kalağan, G., (2009). “Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)”, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G., Güzeller, C., (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83–97.
- Knights, J.A., Kennedy, B.J., (2005). “Psychological Contract Violation: Impacts on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Australian Senior Public Servants”, *Applied H.R.M. Research*, 10 (2), 57-72.
- Kutaniş, R. Ö., Dikili, A., (2010). Değişim Boyutuyla Örgütlerde Sinizm. Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde (s.269-285). Ekin Yayıncılık, Bursa.
- Lambert, E., (2003). “The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff”, *Journal of Criminal Justice*, 31 (2), 155–168.
- Mimaroğlu, H., (2008). “Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi)”, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Nartgün, Ş.S., Kalay, M., (2014). “Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri”, *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9 (2), 1361-1376.
- Naus, A. J., A. M., (2007). “Organizational Cynicism on the Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism toward the Employing Organization.(Yayımlanmamış Doktora Tezi)”, Maastricht University, Maastricht.
- Öncer, A.Z., (2009). “An Overview of Organizational Cynicism and a Cure Suggestion: Teamwork”, *EABR& TLC Conference Proceedings*, Prague, Czech Republic.
- Özgener, Ş., Ögüt A., Kaplan M., (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar içinde, Ankara, İlke Yayınevi.
- Özkalp, E. Kirel, Ç., (2004). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.

- Pate, J., Martin, G., Staines, H., (2000). "Exploring The Relationship Between Psychological Contracts and Organizational Change: A Process Model and Case Study Evidence", *Strategic Change*, 9 (8), 481-493.
- Patrick, H.A., (2008). "Psychological Contract and Employment Relationship", *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, 7 (4),7-24.
- Robinson, S.L., Morrison, E.W., (1995). "Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behaviour", *Journal of Organizational Behaviour*, 16 (3), 289-298.
- Robinson, S.L., Rousseau, D.M., (1994). "Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm", *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Rousseau, D. M., (1990). "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contract", *Journal of Organizational Behavior*, 11 (5), 389-400.
- Rousseau, D.M., (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, London: Sage Publications.
- Rousseau, D.M., (2000). *Psychological Contract Inventory Technical Report*, USA.
- Saylı, H., (2003). "Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Bir Uygulama Örneği", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Tan, S.J., Tan, K.L., (2007). "Antecedents and Consequences of Skepticism Toward Health Claims: An Empirical Investigation of Singaporean Consumers", *Journal of Marketing Communications*, 13 (1), 59-82.
- Turnley, W., Feldman D.C., (1999). "A Discrepancy Model of Psychological Contract Violations", *Human Resource Management Review*, 9 (3), 367-386.
- Turnley, W., Feldman D.C., (2000). "Re-examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction As Mediators", *Journal of Organizational Behavior*, 21 (1), 25-42.
- Türker, E., (2010). "Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Tokgöz, N., Yılmaz, H., (2008). "Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 238-305.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S., (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yin, J.L., Xu, C.G., (2008). "The Empirical Research of the Relationships between Psychological Contract Types and Organizational Outcomes. Wireless Communications", *Networking and Mobile Computing, IEEE*, 1-5.

## **Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism Relationship**

**Fatih Ferhat ÇETİNKAYA**

Ahi Evran University

Faculty of Economics and Administrative Sciences

Kırşehir, Turkey

[orcid.org/0000-0003-2263-0479](https://orcid.org/0000-0003-2263-0479)

[ffcetinkaya@ahievran.edu.tr](mailto:ffcetinkaya@ahievran.edu.tr)

### **Introduction**

Researches for organizational development and change are becoming increasingly important in today's world. Organizations want to get to know their employees better to increase the efficiency and efficiency of employees. For this reason, intensive researches are being done about organizational – employee relations and various characteristics of employees today. Determining the attitude and behaviors of employees' organizations, and investigating the causes of these behaviors have become an important issue. One of them is psychological contract violations. Rousseau (1995), who has a lot of work on the concept of psychological contract, states that both the employee and the employer's beliefs about the non-written conditions and expectations between the employee and the employer are psychological contracts. Contracts are words that guide the individual's future behavior and are essential for business relationships. In the absence of such contracts between the parties or the individual, neither party will be willing to contribute to the other and naturally will not be involved.

The term "mutual obligations" used in the context of employees 'and employers' beliefs in relation to employment or by a commitment by a counter party is accepted as the key item of the psychological contract. Failure of one party to fulfill its obligation to another causes the relationship between the individuals to be disrupted and the beliefs of the parties to reduce mutual obligations to diminish (Doğan and Demiral, 2009). As a result of this, it is a violation of this contract that the employee does not fulfill the terms of the psychological contract due to the mutual obligation.

Cynicism; it is a current of thought that is attributed to people who are hard-loving, dissatisfied, constantly approaching the events, who are full of interest-oriented and negative thoughts. Cynicism constitutes the basic idea of people to have a positive personality such as honesty, justice and a second planet for their own personal interests. Cynicism can be caused by the individual's own personality traits (such as toughness, searching for defects), and organizational traits can also lead to cynicism (Eaton, 2000).

Organizational cynicism is according to Bedeian (2007); "Negative attitude towards the knitting that the individual is employed". Organizational cynicism; is defined as an attitude consisting of cognitive (belief), affective (emotional) and behavioral (behavioral) tendencies (Kalağan and Güzeller, 2010).

In this study, relations between psychological contract violations and organizational cynicism and sub-dimensions were examined and various results and suggestions were presented.

### **Methodology**

The research population constitute approximately 4000 participants, including managers and employees employed in 32 hotel establishments operating in the Cappadocia region, 4 and 5 star. Considering the 96.5% confidence interval and the 3.5% error amount, the number of participant store present the universe was determined as 740, but the number of data obtained is 720 despite 768 in practice. In this context, 720 participants determined by the sampling method accessible from purposeful sampling methods have the power to represent the universe. The polls were implemented in June, 2014. 768 of the questionnaires returned, but 48 were not included because of in complete answers. A total of 720 surveys were considered valid.

### **Findings**

The Pearson correlation coefficient was initially calculated in order to examine the relationships between perceptions of organizational cynicism and psychological contract breach perceptions of employees working in 4 and 5 star hotel companies trading in the Cappadocia region. The relations are determined as; positive and high level ( $r: 0.822$ ) between organizational cynicism levels and cognitive cynicism levels of employees who participated in the survey; positive and high level with affective cynicism ( $r: 0.877$ ); ( $r: 0,574$ ) as an average and positive value with behavioral cynicism ( $p < 0,01$ ). The relations are determined as the following; between perception levels of employees in terms of psychological contract violation and cognitive cynicism levels, positive and low level ( $r: 0.363$ ), with affective cynicism positive and low level ( $r: 0,261$ ), with behavioral cynicism positive and, low level ( $r: 0,330$ ).

It was aimed to determine how the employees perceptions of psychological contract violation and control variables (whether or not they are educated in the field of tourism, income level, duty, working period in the sector, permanent working status) predict the degree of organizational cynicism level of the employees whose opinions were taken within the scope of the survey. In the hierarchical regression analysis calculated in this direction, the control variables were firstly analyzed and then the psychological contract violation variant was included in the analysis. When the analysis results are examined, it is seen that the situation of tourism educating and staff status of the employees determined as control variables in the research, predict the organizational cynicism levels of the people significantly. ( $p < 0,05$ ). On the other hand, it was determined that, as the control variables; income level, position and seniority variables of the employees could not explain organizational cynicism level significantly ( $p > 0,05$ ). It has been determined the the variables that significantly predict the organizational cynicism levels of employees explain the 7% of variability at organizational cynicism level. It was determined that psychological contract violation variable ( $p < 0,05$ ), which was taken as an independent variable together with control variables that explain organizational cynicism levels of employees were a significant predictor of organizational cynicism. The psychological contract violation which was included in the forward second round of research, it is determined that the control

variables explained 21% of employees' variability in organizational cynicism levels. In this respect, it has been determined that levels of psychological contract violation are a significant predictor of organizational cynicism levels when workers' demographic characteristics are controlled.

### **Conclusions&Recommendations**

Within the scope of the research, the levels of employees who work in 4 and 5 stars hotel companies trading in the Cappadocia region have been examined for in terms of their organizational cynicism and psychological contract violations experiences. Information on the employees' gender, age, marital status, education status, number of children owned, income level, duration in the sector, duration in the institution, touristic education status, their departments and permanent working status were obtained and by using these information their organizational cynicism and psychological contract violation levels were examined. Finally, the relationship between organizational cynicism and violations of psychological contracts and the specific features of employees is calculated in the study. It has been determined that employees who work in four and five stars hotel companies trading in the Cappadocia region, have experienced moderate organizational cynicism. When the sub-dimensions of the organizational cynicism is examined; it is determined that the levels of cognitive, affective, and behavioral cynicism of the employees are generally moderate and slightly above the middle level. It was determined that employees had mostly cognitive cynicism in the sub-dimensions of organizational cynicism and then behavioral cynicism and finally affective cynicism. It has been determined that levels of psychological contract violations of the employees are an important predictor of cognitive cynicism. In this direction, it is suggested to determine and the eliminate the elements of employees' psychological contract violation. So that, cognitive cynicism levels will be reduced.

It was determined that cognitive, affective, and behavioral cynicism levels which constitute organizational cynicism sub-dimensions has not a significant difference from the cynicism levels of the employees in terms of their gender. It was determined that organizational cynicism and affective cynicism levels did not show any meaningful difference according to the ages of the employees whose opinions were taken within the scope of the research. Since it has been determined that the experiences of workers on cognitive, affective, behavioral and organizational cynicism are moderate, some activities should be carried out to reduce the organizational cynicism levels of employees working in accommodation enterprises. Administrators can be trained, managers can be informed, better relations with employees can be established and basic problems can be identified and solutions can be produced. Due to the fact that, it is determined that cognitive and behavioral cynicism have a significant relation to organizational cynicism within the scope of the research, related studies which prevent the employees from cognitive and behavioral cynicism occurring should be done. By this direction in-service educations can be used. It has been determined that, especially the levels of employees' psychological contract violations are an important predictor of cognitive cynicism. In this direction, it is suggested that the elements should be identified and be eliminated in terms of the violation of the psychological contract. By this way cognitive cynicism levels will be reduced.

In this study, the effect of psychological contract violation on the organizational cynicism levels of employees was investigated. In other studies, variables such as organizational loyalty, job satisfaction, organizational confidence, performance can be examined as well. This study have created the universe of the examination on 4 and 5 stars hotelstrading in Cappadocia region. In other studies more examinations can be carried out in Turkey or other tourism weighted regions.