



Turkish Studies

Volume 14 Issue 2, 2019, p. 629-650

DOI: 10.7827/TurkishStudies.15040

ISSN: 1308-2140

Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY



INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: Şubat 2019

✓ Accepted/Kabul: Mart 2019

✍ Referees/Hakemler: Prof. Dr. Ali AKDEMİR – Prof. Dr. Nurcan METİN – Doç. Dr. Erol KOÇOĞLU – Dr. Öğr. Üyesi Erhan AYDIN


This article was checked by iThenticate.


BEŞ YILDIZLI OTELLERDE ÖRGÜTSEL SINIZMIN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİNDE MOTİVASYON ROLÜNÜN İNCELENMESİ

Gözde MERT* - Gül YILMAZ**

ÖZET

Otel işletmeleri, turizm sektöründe hizmet veren gerek ülke ekonomilerine katkıları gerekse de turist memnuniyeti açısından son derece önem arz eden işletmelerdir. Beş yıldızlı otellerde çalışan personelin hizmet esnasında tutumu misafir memnuniyetinde rol oynamaktadır. Çalışanların motivasyon düzeyi işletmede konaklayan misafirler açısından önemli olduğu kadar işletmenin performansı açısından da önemlidir. Bu çalışmada, örgütsel sinizmin, otel işletmelerinde çalışanlar için olumlu ya da olumsuz tutumlara yol açma nedenleri üzerinde durulacaktır. Örgütsel sinizm, otel işletmelerinde çalışanın otelde çalışmaya devam edip etmeme kararını önemli derecede etkilemektedir. Özellikle diğer işletmelere göre otel işletmelerinde çalışanların, tatil, bayram, yılbaşı gibi özel günlerinde yoğun çalışıyor olmaları çalışma şartları açısından değişik bir durum arz etmektedir. Bu durum, çalışanın motivasyonu üzerinde de etkiler göstermektedir. Çalışmanın amacı beş yıldızlı otellerde her alanda çalışan yönetici ve iş görenlerin örgütsel sinizm düzeylerine yönelik görüşlerini tespit etmek ve performanslarına, motivasyonun etkisinin nasıl olduğunu araştırmaktır. Bu bağlamda, motivasyonun artırılması için izlenecek yöntemler belirtilmiştir. Araştırma bağlamında, örgütsel sinizmin işletme performansına etkisinde motivasyonun aracı rolü olduğu ileri sürülmektedir. Bu amaçla, 2018 yılında Antalya’da bulunan beş yıldızlı otellerde çalışan kişilere anket uygulanmıştır. Araştırmada 203 kişinin verileri incelenmiştir. Verilerin analizinde Hiyerarşik Regresyon Analizi kullanılmıştır. Analiz bulguları sonucunda; örgütsel sinizmin, çalışanların motivasyonunu düşürdüğü; motivasyonun, işletme

*  Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, E-posta: gozde.mert@nisantasi.edu.tr

**  Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Arel Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, E-posta: gulyilmaz@arel.edu.tr

performansını artırdığı; örgütsel sinizmin, işletme performansını azalttığı; motivasyonun, örgütsel sinizm ve işletme performansı arasındaki ilişkide kısmi ara değişken etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Motivasyon, İşletme Performansı, Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Performansı

THE INVESTIGATION OF MOTIVATION ROLE IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON THE PERFORMANCE OF FIVE STAR HOTELS

ABSTRACT

The hotel businesses, which are among the accommodation establishments, both for their contribution to the national economies and for the satisfaction of tourists. The attitude of the staff working in five-star hotels during the service plays a role in guest satisfaction. The motivation level of the employees is important not only for the guests who stay in the company but also for the performance of the company. In this study, organizational cynicism will be emphasized on the reasons of causing positive or negative attitudes for the employees of hotel enterprises. Organizational cynicism has a significant impact on the decision of the employee to continue working at the hotel. In particular, working in the hotel business according to other enterprises, holidays, holidays, Christmas, such as working on special days in terms of working conditions in terms of a different situation. This situation also affects the motivation of the employee. The aim of the study is to determine the opinions of the managers and employees working in all fields in the five star hotels on the levels of organizational cynicism and to investigate their performance, the effect of motivation. In this context, methods to increase motivation are indicated. In the context of the research, it is argued that motivation plays an important role in the effect of organizational cynicism on operational performance. For this purpose, a questionnaire was applied to the people working in five star hotels in Antalya in 2018. The data of 203 people were investigated. Hierarchical Regression Analysis was used to analyze the data. As a result of analysis findings; organizational cynicism decreases the motivation of employees; motivation increases business performance; organizational cynicism decreases business performance; motivation has been found to have a partial mediate variable effect on the relationship between organizational cynicism and business performance.

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction

Personnel working in the hotel businesses that meet the accommodation needs of the service sector produce and offer labor-intensive services. Studies on employee satisfaction in predominantly service-oriented hotels have shown that there may be many variables or factors that may affect employee satisfaction (Kusluvan and Kusluvan,

2005: 184). Guests staying at the hotel have access to a guest. This situation, which emerges as a verbal or non-verbal communication model, is reflected in business performance, efficiency, competitive advantage and organizational climate. Communication can be said to be particularly effective on motivation. Giving importance to communication can also contribute to organizational interests. Organizations are a part of the cultural existence of the society in which they are located. The organization gains meaning with the presence of people. Organizational commitment, organizational climate, organizational culture, organizational justice, organizational citizenship, and organizational cynicism affect organizational employees' performance, attitudes and behavior (Balay, Kaya & Culha, 2013). Cynicism is an idea of doubt with the disappointment of negative feelings (Kart, 2015). The Oxford English dictionary defines a cynic as the person who constantly finds fault, who is contemptuous, who tends not to believe the sincerity of human behavior and motives, and who wants to indicate it in a cynical way (Bakker, 2006). Cynicism characterized by hopelessness, annihilation, frustration, exhaustion and frustration; humiliation is associated with disgust and insecurity. Common thought about cynicism; that moral virtues such as honesty, truthfulness and sincerity are sacrificed for individual interests (James, 2005). Organizational development concept has emerged as a result of efforts of enterprises to minimize the negative effects of environmental factors and to continue their functions successfully (Kaşlı, 2007).

In enterprises with an organized hierarchical order, the human element is always important.

Although technological developments are important for enterprises, the human element is the main source of the enterprises. Although the mechanization will increase, the manpower that will use the machine will always be important. There are factors affecting the performance of people in working life. The motivation and motivation of employees in achieving organizational goals plays an important role in business success. Motivation is a process related to purposeful behaviors (Şahin, 2004).

Motivation covers the expectations, needs and objectives of individuals. Motivation is used in terms of motivation, motivation and encouragement in our language (Köse and Kocabaş, 2006). The essence of motivation is to meet the requirements (Hanks, 1999).

Positive performance can be seen in the performance of the motivated individual.

In this context, a survey was applied to the people working in five-star hotels in Antalya in order to determine their views on organizational cynicism levels of managers and employees working in all areas and their performance, motivation.

1. Conceptual Framework

1.1. Organizational Cynicism

Organizational cynicism covers areas such as sociology, psychology and communication. Although the origins of cynicism are based on antiquity, the main reason for this recent interest is the need for a re-

understanding of cynicism, which is seen as a reaction of modern society to the present conditions (James, Brandes ve Dharwadhar, 1998).

Employees with cervical attitudes lead to a decrease in efficacy while providing insecurity towards authority. Although organizational administrations try to eliminate the factors that may negatively affect the performance of employees and the quality of their working life, there are many human problems in organizations. James et al. (1998: 345-346) discussed organizational cynicism in three dimensions (Erdirencelebi and Yazgan 2017):

- Cognitive Dimension: Belief involving negative feelings towards the organization
- Affective Dimension: Following the perceptions of employees on cognitive dimension; emotional reactions such as irritation, anger, anxiety,
- Behavioral Dimension: Negative attitudes and behaviors towards the organization.

1.2. Motivation

Motivation first appeared in the work of psychologists in America and England in the 1880s. Motivation means moving in Latin. The Turkish counterpart is referred to as a motivator or activator. Motivation has 3 main features:

- Activator
- Movement Retarder
- A positive direction for the movement

Motivation is one of the factors determining the performance of the employee.

Motivated employees will try to produce the highest quality products and services with the best efficiency and quality. They have high confidence in themselves and enjoy working within the team, assisting and supporting team workers (Gibson, Ivancevich ve Donnelly, 1997: 127).

2. Research Model

The aim of this study is to investigate the effects of organizational cynicism on motivation and operational performance, as in the research model shown in Figure 1. The schematic content of the model is as follows:

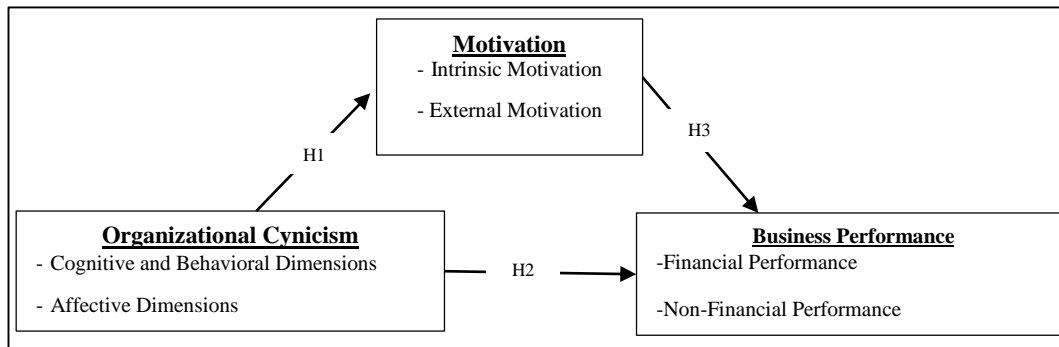


Figure 1. Research Model

The relations that are planned to be investigated within the framework of the model and the determinations related to the hypotheses in this context are given below.

3. Relationship Between Organizational Cynicism, Motivation and Business Performance

In hotel-service-offering hotels, employees need to meet the needs of the guests who purchase the service and to leave the hotel satisfied. They have to show superior performance to the ever-changing needs of the guests. At the same time, they need to show commitment and sense of belonging to the organization. The occupational working conditions of hotel employees vary according to other service sectors. For example; feast, christmas etc. for special occasions such as holidays for many people in the hotel employees are busy. The fact that the service provided is abstract makes the work of the employees difficult. In this case, organizational cynicism is encountered. This situation leads to a decrease in the performance and motivation of employees, unhappiness, cooling against work, alienation from the organization and then leaving the job. According to this information, the following hypothesis has been proposed:

H₁: There is a negative relationship between organizational cynicism and motivation.

Organizational cynicism is expressed as negative by employees against their institutions. This situation makes it difficult for the institution to reach its goals and objectives. Organizational cynicism causes a decrease in employee satisfaction and loyalty, and this leads to a decrease in the performance of the enterprise. When the literature is examined, it is shown that there is a negative correlation between organizational cynicism and business performance. In a study conducted by Kahya in 2013, it was determined that organizational cynicism negatively affected the performance. Cakici and Dogan have reached the same finding in their studies in 2014. The hypothesis developed for this purpose is as follows:

H₂: There is a negative correlation between organizational cynicism and operational performance.

Motivation affects the performance of the company by shaping the behavior of the employee (Mercanoglu, 2012: 48). The high performance

of the employees is made possible by the motivation of the employees and their commitment to work (Jehanzeb, Mazen, Rasheed and Aamir, 2012: 274). The individuals who have high motivation show a high level of harmony with the institution they work and adopt the aims and values of the organization and consequently help to increase the performance of the enterprise. In organizations with low motivation, even employees who have high knowledge and skills are avoiding yogurt and absenteeism increases (Clark, 2003: 23). The hypothesis developed in light of this information is as follows:

H₃: There is a positive relationship between motivation and performance.

It is due to the high motivation of the individuals, who work in intense jobs like hotel enterprises, to perform their duties in the best way possible. The examination of the employees by their institutions and the provision of good opportunities for the employees lead the employees not to engage in any negative behaviors about their organizations. Employees with high motivation try to perform their duties in the best way and improve their performance. Based on this information, the following hypothesis was developed:

H₄: Has a variable effect between motivation, organizational cynicism and operational performance.

4. Design of Research

4.1. Scales

In order to measure the variables in the conceptual model; A total of 35 jurisdictions were prepared according to the 5-point Likert type. 7 judges were asked to determine the demographic characteristics of individuals and firms.

The organizational cynicism scale was developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999: 7). It consists of 13 expressions. The scale has 3 dimensions. The Turkish validity and reliability study of the scale was performed by Karacaoğlu and İnce (2012).

Motivation scale was developed by Çapan (2018) and 11 expressions was used. In the study, it was stated that the scale consisted of 2 dimensions, the KMO value was 0.878 and the total explained variance ratio was 70.6%. The reliability coefficient of the scale was found to be 0.883. The validity and high degree of internal consistency of the scale were found in the study.

Akgün, Keskin and Byrne (2009) prepared a scale consisting of 11 expressions. The scale consists of 2 dimensions as financial and non-financial.

Research scales were categorized from negative to positive in 5-point Likert system. The options are stated as strongly disagree (1), disagree (2), undecided (3), agree (4), strongly agree (5).

4.2. Sample

The field survey conducted using the survey method was conducted between September and October 2018 in Antalya with five-star hotel employees.

Ministry of Culture and Tourism According to the data of June 2017, the number of five star hotels with Tourism Operation Certificate in Antalya is 340. In order to generalize the research, it has been tried to reach the minimum of 200 five-star hotel manager and staff.

In the study, a total of 211 participants were reached and the forms with incomplete and incorrect coding were not taken into consideration. Thus; The data of 203 participants were examined.

When the personal characteristics of 200 hotel staff are examined; It is observed that there are employees at the rate of 26-35 years of age and 48.3% of them have one to five years of experience. It is understood that 52,7% worked as department manager. The majority of the employees are women, 61.6%.

5. Analysis

5.1. Validity and Reliability Analysis of Scales

In order to determine the scale structure of the scales used in the study, the main component factor analysis was performed on the data of 203 people. The construct validity of the scales was tested by factor analysis and it was investigated whether it was single or multifactorial. Factor eigenvalues, line graph and variance total were examined in determining factor number. In order to determine the factor structure of the scales, the principal component analysis as the factorization method and the maximum variability from the vertical rotation methods (varimax) were chosen as the rotation method. Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) sample adequacy test and Bartlett 's sphericity test were taken into account in the suitability of the data set for factor analysis. The KMO value was 0.70 and the Bartlett sphericity test was significantly higher than 0.50 and 0.05 significance level. The ratio of the explanation of variance to be 0.50 and above is based on the criteria.

The KMO coefficient obtained from the organizational cynicism scale was 0.92, and 2 dimensions with eigenvalues over 1 emerged. These dimensions are interpreted as cognitive and behavioral cynicism and affective cynicism. Total explained variance was 63.9%.

The KMO coefficient of the motivation scale was 0.91, and 2 dimensions with eigenvalues above 1 were determined. These dimensions are called intrinsic motivation and extrinsic motivation. Total explained variance was 64.8%.

The KMO coefficient obtained at the operational performance scale was 0.93 and the two dimensions with eigenvalues over 1 were reached. These dimensions are interpreted as financial performance and non-financial performance. Total explained variance was 69.2%.

As a result of the explanatory factor analysis, reliability analysis was performed by combining expressions. Cronbach's Alpha coefficient was used for reliability analysis. The results show that the scales used in the study have high degree of internal consistency ($\alpha_{\text{Lowest}}=0.89$; $\alpha_{\text{Highest}}=0.93$) ($\alpha>0.60$).

5.2. Correlation Analysis

Table 1 shows the correlation coefficients expressing the relationships between variables. Negative between organizational

cynicism and its dimensions and motivation and dimensions; positive in terms of motivation and size and performance and size; There is a negative correlation between organizational cynicism and its dimensions, and performance and dimensions of 0,01.

Table 1. Correlation Analysis (n = 203)

Variables	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1.Cynicism	1								
2.Cognitive and Behavioral	,753**	1							
3.Affective	,687**	-,706**	1						
4.Motivation	-,622**	-,800--	-,703**	1					
5. Internal Motivation	-,740**	-,707**	-,655**	,764**	1				
6.External Motivation	-,803**	-,808**	-,646**	,756**	,687**	1			
7.Performance	-,745**	-,747**	-,686**	,788**	,690**	,809**	1		
8. Financial Performance	-,729**	-,730--	-,594**	,646**	,576**	,643**	,734**	1	
9. Non-Financial Performance	-,721**	-,724**	-,664**	-,711**	,696**	,761**	,774**	,643**	1

** Pearson Correlation is significant at $p > 0.01$.

5.3. Hierarchical Regression Analysis

Hierarchical regression analysis was used to test the research hypotheses empirically. It is assumed that the factors in the research model (organizational cynicism, motivation and operational performance) and the causal relationships between these factors can be explained. The steps proposed by Baron and Kenney (1986) were applied to the interim variable effect of motivation on organizational performance of organizational cynicism. Table 2 shows the results of hierarchical regression analysis.

Table 2. Hierarchical Regression Analysis (n = 203)

	Non-Std. β	Non-Std. Std. Error	Std. β	p Value	F	R	R ²
Model 1							
Constant	-0,308	0,163		0,046	503,657*	0,845	0,615
Organizational Cynicism	-0,826	0,041	-0,845	0,000			
Model 2							
Constant	-0,143	0,160		0,000	287,109*	0,861	0,742
Organizational Cynicism	-0,667	0,069	-0,609	0,000			
Motivation	0,291	0,064	0,288	0,000			

The first model represented in Table 2; only the relationship between organizational cynicism and business performance; The second model shows the effect of the organizational cynicism argument on the operational performance as the motivation interchange variable. While the first model explained 61% of the variance; When motivation is added, it explains 74% of the variance. In other words, motivation added as an intermediate variable explains more than 13% of the total variance. In

addition, this model was found to be significant in the confidence interval of 0, 05. Analysis of the results, according to Model 1; There is a negative correlation between organizational cynicism and business performance ($p < 0.05$). When Model 2 is examined, it is determined that the organizational cynicism argument has a statistically significant effect on the business performance as a sub-variable of motivation and has a partial interim variable effect ($\beta = -0,291$ $p = 0,000 < 0.05$). According to these results; H_1 , H_2 , H_3 and H_4 hypotheses are supported.

Conclusion

In this study; A study has been carried out on how hotel employees are affected by working conditions in the tourism sector. The role of motivation in the effects of organizational cynicism on the performance of the organization was investigated. A survey study was conducted with different hotel business managers of 200 five-star hotels operating in Antalya. In the research, the names of the hotel enterprises were kept confidential. When the cause-effect relation of the answers given by the business executives of the hotel is examined, it is necessary to carry out activities to increase the motivation of the employees and to reduce the elements that will cause cynicism. In this context, as a result of the findings obtained from hierarchical regression analysis;

- Organizational cynicism reduces employee motivation,
- Motivation increases operational performance,
- Organizational cynicism reduces operational performance,
- Motivation has been found to have a partial interim variable in the relationship between organizational cynicism and enterprise performance.

The hotel business in the service sector is the main building block of the tourism sector. Hotels; is the income generating property of the tourism sector where tourists come to visit a country or a country. For this reason, they renew their physical conditions from time to time and enable their employees to be trained in providing better service. Staff working in hotel businesses; the hotel is informed of a newly introduced system or the use of a new appliance. Although hotels benefit from technological developments, the human factor is always important for the service sector. Because the person who communicates directly with the guest is a hotel employee. The contact of the hotel staff with the guests continues until the food and beverage to be served, the beverage to the beverage service and the cleanliness of the room to be used. The friendly service of the staff is an important rule for the tourism industry. This rule is often communicated to sub-units by hotel department officials and warnings are made. The motivation of the hotel staff is important, which directly communicates with the guest.

In order to increase the motivation level of the employees, to reduce the behaviors that create cynicism and thus to increase the performance, hotel enterprises need to establish the policies of human resources departments according to these situations.

Keywords: Organizational Cynicism, Motivation, Business Performance, Five Star Hotel Employees Performance

Giriş

Konaklama işletmeleri içerisinde yer alan otel işletmeleri turizm endüstrisinde önemli bir yer tutmaktadır. İlk çağlardan günümüze kadar seyahat eden insanlar seyahatleri boyunca barınma, yeme içme ihtiyaçlarını karşılamak istemişlerdir. Günümüz otellerinin ilk örneği sayılabilecek olan “Posting House”ların Eski Roma döneminde (M.Ö. 200-M.S. 500) geliştiği ve seyahat edenlerin konaklama ihtiyaçlarını karşıladığı bilinmektedir (Altınışık, Avcıkurt, Batman, Demirkol, Sarıışık, Uçkun ve Zengin, 2004). Daha sonraki dönemlerde İngiltere’de hanlar ve İngiltere’deki hanlara benzeyen yapılar Amerika’da da inşaa edilmiştir. 18. yüzyıldan sonra “han” terimi yerine “otel” terimi kullanılmaya başlanmıştır. 19. ve 20. yüzyıllarda lüks otel sayısının artmaya başladığı söylenebilir.

Hizmet sektörünün konaklama ihtiyacını karşılayan otel işletmelerinde çalışan kişiler emek-yoğun bir biçimde hizmet üretir ve sunarlar. Ağırlıklı olarak hizmet sunan otel işletmelerinde işgören tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar, çalışanların memnuniyetini etkileyebilecek birçok değişkenin veya faktörün olabileceğini ortaya koymuştur (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005: 184).

Otelde konaklayan misafire hizmet sunan otel çalışanı misafir ile iletişim halindedir. Sözlü ya da sözsüz iletişim modeli olarak ortaya çıkan bu durum işletme performansına, verimliliğe, rekabet üstünlüğüne, örgüt iklimine de yansımaktadır. İletişim, özellikle motivasyon üzerinde etkili olduğu söylenebilir. İletişime gereken önemin verilmesi aynı zamanda örgütsel çıkarlara katkı sağlayabilmektedir. Örgütler, buldukları toplumun kültürel varlığının bir parçası durumundadırlar. Örgüt insanların varlığı ile anlam kazanmaktadır. Örgütsel bağlılık, örgüt iklimi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm gibi örgütsel özellikler örgüt çalışanlarının performanslarını, tutumlarını ve davranışlarını etkilemektedir (Balay, Kaya ve Cülha, 2013).

Sinizm, olumsuz hislerin eşlik ettiği hayal kırıklığı ile şüphe düşüncesinden oluşan bir tutumdur (Kart, 2015). Oxford İngilizce sözlüğü sinik insanı, sürekli hata bulan, küçümseyen, insan davranışlarının ve güdülerinin samimiyetine inanmama eğilimi gösteren ve bunu alaycı yollarla belirtmek isteyen kişi olarak tanımlar (Bakker, 2006). Umutsuzluk, yılma, engellenme, tükenme ve hayal kırıklığı ile karakterize edilen sinizm; aşağılama, iğrenme ve güvensizlik ile ilişkilendirilir. Sinizm hakkındaki yaygın düşünce; dürüstlük, doğruluk ve içtenlik gibi ahlaki erdemlerin bireysel çıkarlar için feda edildiği yönündedir (James, 2005). İşletmelerde, çevresel etmenlerin olumsuz etkilerini en aza indirme ve işlevlerini başarılı bir şekilde sürdürme çabalarının bir sonucu olarak örgütsel gelişme kavramı ortaya çıkmıştır (Kaşlı, 2007).

Örgütlenmiş bir hiyerarşik düzende olan işletmelerde her zaman insan unsuru önemlidir. Teknolojik gelişmeler işletmeler için önem arz etse de insan unsuru olmazsa olmaz olarak işletmelerin ana kaynağını oluşturmaktadırlar. Makineleşme artsa da makineyi kullanacak olan insan gücü her zaman önemli olacaktır. Çalışma hayatında insanın performansını etkileyen unsurlar söz konusudur. Örgütsel hedeflere ulaşmada çalışanların motivasyonu ve güdülenmesi işletme başarısında önemli derecede rol oynar. Motivasyon, amaca yönelik davranışlarla ilişkili bir süreçtir (Şahin, 2004). Motivasyon, bireylerin beklenti, gereksinim ve amaçlarını kapsamaktadır. Motivasyon sözcüğünün karşılığı olarak dilimizde güdülenme, isteklendirme, teşvik etme gibi kavramlar kullanılmaktadır (Köse ve Kocabaş, 2006). Motivasyonunun esası gereksinimlerin karşılanmasıdır (Hanks, 1999). Motivasyonu sağlanan bireyin performansında da olumlu yansımalar görülebilmektedir.

Bu bağlamda beş yıldızlı otellerde her alanda çalışan yönetici ve işgören kişilerin örgütsel sinizm düzeylerine yönelik görüşlerini tespit etmek ve performanslarına, motivasyonunun etkisinin nasıl olduğunu araştırmak amacıyla Antalya’da bulunan beş yıldızlı otellerde çalışan kişilere anket uygulanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Örgütsel Sinizm

Sinizm (kinizm, sinisizm) temeli antik Yunan'a dayanan bir düşünce okulu ve hayat biçimidir (Arslan, 2012). Yunan dilinde "köpek" anlamına gelen "kyon" sözcüğünden türemektedir. Bu felsefik akımın M.Ö. 500'lü yıllarda oluştuğu düşünülmektedir. Akımın ilk temsilcisi ve ilk sinik Sokrates'in izinden giden Antisthenes'dir. En bilindik temsilcisi ise Sinoplu Diyojen'dir (Mantere ve Martinsou, 2001). 1980'lerin sonlarında ve 90'lı yılların başında iş dünyasında örgüt üyeleri arasında gelişen "sinisizm" adında bir tutum dikkatleri çekti. Kanter ve Mirvis (1991: 45) ABD'de, James, Brandes ve Dharwadkar, (1998: 341) ise Asya ve Avrupa'da yaygınlaşan bu tutuma, literatürdeki adıyla sinisizme vurgu yapmışlardır. Kanter ve Mirvis (1989), sinizmi kişinin toplumla, kendisiyle, kurumlarla ve diğerleriyle ilgili yaşadığı hayal kırıklığı olarak ele almışlardır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Sinizm kişinin öz benliğini kısıtlayan toplumla barışık yaşamasını engelleyen bir tutum olarak görülebilmektedir (Hatfield, Turner ve Spiller, 2013). Örgütsel kimlik, bir örgütün başarılarını veya başarısızlıklarını bir bütün olarak içeren kavramdır (Mael ve Ashforth, 1992).

Örgütsel sinizm sosyoloji, psikoloji, iletişim gibi alanları da kapsamaktadır. Sinizmin kökenleri antik çağlara dayanmasına rağmen, son dönemdeki bu ilginin temel nedeni, mevcut koşullara modern toplumun bir tepkisi olarak görülen sinizmin yeniden anlaşılmasına duyulan gereksinimdir (James, Brandes ve Dharwadhar, 1998). Günümüzde kinizm ve sinizm birçok çalışmada özdeş kavramlar gibi kullanılıyor olsa da her iki kavram da birbirinden farklılıklar göstermektedir. Kinizmin toplumdaki alt tabakaların, resmi kültürü alaya alarak reddetmesini; sinizm ise egemen kültürün yol açtığı toplumsal çözülmeye halkın verdiği temsil ettiği söylenmektedir. İdeolojik sözlerin ardındaki "bencilce" çıkarları, iktidar hırsını ve kabalığı teşhir etmek amacıyla halkın ironik biçimde gündelik sıradan olayları kullanarak alay etmesi denebilecek kinizm o nedenle sinizmden farklı olması gerekmektedir (Köktürk, 2008). Ancak toplumsal sinizm ile ilgili hipotez, kişinin kendisinin tercih etmediği bir durumu açıklıyor gibi görünmektedir ve bu nedenle, sosyal sinizm ile ilgili olarak, kişiyi başka bir hedefe ya da yaklaşıma yönlendirmek gerekmektedir (Bernardo, 2013).

İşletmeler faaliyetlerini sürdürürlerken kendilerini geliştirmek ve iyileştirmek durumundadırlar. Çalışma ortamında kişilerin organizasyona güveni ve motivasyonu çok önemlidir. Çalışanların karşılaştığı herhangi bir olumsuzluk adım adım çözülmesi gerekmektedir. Önce iş arkadaşlarıyla iletişimi aracılığıyla, sonra çalıştığı birim ile daha sonra da bütün olarak organizasyonel biçimde olumsuzluk giderilmelidir (Khan, 2014). Sinik tutumlara sahip olan işgörenler verimin düşmesine neden olurken otoriteye karşı güvensizlik sağlarlar. Örgüt yönetimleri çalışanların performanslarını ve çalışma hayatının kalitesini olumsuz olarak etkileyebilecek etkenleri elimine etmeye çalışsalar da örgütlerde insan kaynaklı birçok sorun ortaya çıkabilmektedir (Erdirençlebi ve Yazgan, 2017). Bu sorunların başında da mobbing ve örgütsel sinizm gelmektedir. Mobbinge uğrayan çalışan, işyerinde yöneticileri veya diğer çalışanlar tarafından rahatsız edilmekte ve bunun neticesinde örgütsel bağlılığını azaltacak davranışlara (işe geç gelme, işten kaytarma, çok sık ve uzun süreli izin alma gibi) yönelebilmektedir (Gül ve Özcan, 2011). Çalışanların iş tatminini ve iş hayatındaki başarısını olumsuz olarak etkileyen mobbing örgüt içinde gerilime neden olmaktadır. İş yerinde çalışanı hor görme, aşağılama, haksız yere suçlama, cinsel taciz gibi davranışlar olarak görülmektedir. Özellikle istifa ederek işinden ayrılan çalışanlar arasında sık görülen, varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilemeyen bu olguya "mobbing" adı verilmektedir (Tınaz, 2008). Çalışanı iş yerinden uzaklaştırmaya iş hayatından bezdirmeye yönelik olan mobbing hareketi rekabetten kaynaklanmaktadır. Gerek sinizm gerekse mobbing hareketi kişileri çalışma hayatından uzaklaştıran psikolojik olarak etkileyen olumsuz bir durumdur. James vd. (1998: 345-346), örgütsel sinizmi üç boyutta ele almıştır (Erdirençlebi ve Yazgan 2017):

- Bilişsel Boyut: Örgüte karşı duyulan olumsuz duyguları içeren inanç
- Duyuşsal Boyut: Çalışanların bilişsel boyuttaki algılamaları akabinde; sinirlenme, kızma, endişe etme gibi duygusal tepkiler,
- Davranışsal Boyut: Örgüte karşı olumsuz tavır ve davranışlarda bulunma.

İşletmeler çalışanlarının sesine kulak vermek, sözlerini dikkate almak durumundadırlar. Çalışanlar arasındaki rahatsızlığın giderilmesi işletmeye ait güveni arttıracığından çalışanlar sessiz kalmamalıdır. Örgüt içinde sinizme neden olan birbirinden farklı unsurların olduğu görülebilir. Bu nedenlerden bazıları; yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, yetersiz düzeyde terfi, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar alımında etkili olma düzeyinin düşüklüğü, iletişimsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, işten çıkarma olarak söylenebilir (Balay vd., 2013). Her örgütte olduğu gibi hizmet sektörü olan turizm sektöründe de çalışanların tutumları, ilgileri, yaşam biçimleri, kültürleri, inançları, değerleri ve kişilik özellikleri gibi birçok faktörden etkilenmektedir. Bu kapsamda, örgüte yönelik sinizm duygusu otel işletmeleri örgütündeki iş görenlerde de görülebilir.

1.2. Motivasyon

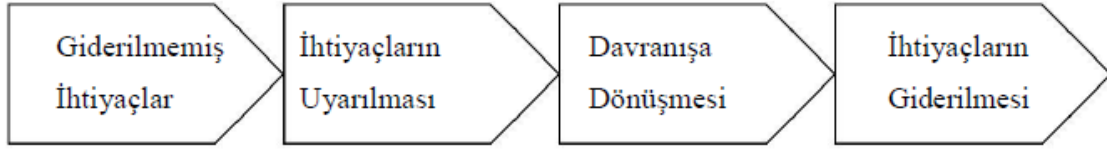
Motivasyon, ilk kez 1880'li yıllarda Amerika ve İngiltere'deki psikologların çalışmalarında ortaya çıkmıştır. Motivasyon, Latince'de hareket etme anlamına gelmektedir. Türkçe karşılığı ise güdü veya harekete geçirici olarak belirtilmektedir. Motivasyonun 3 ana özelliği vardır:

- Harekete geçirici
- Hareketi devam ettirici
- Hareketi olumlu yöne yönettici

Motivasyon, çalışanı belirli bir amaca doğru yönlendirmek için yapılan çabaların tümüdür. Motivasyonun niteliğini açıklamaya çalışan bir çok kuramlar geliştirilmiştir. Bu motivasyon kuramları genelde iki grupta incelenmektedir. Birinci gruptaki motivasyon kuramları insanın güdülenmesinin nedenlerini, dolayısıyla içeriğini araştıran kuramlardır. İçerik kuramları güdülenmeyi yaratan durumları, olayları, insanın gereksinmelerini bulmaya çalışmaktadır (Ergül, 2005: 69).

Motivasyon çalışanın performansını belirleyen etkenlerden biridir. Motivasyonu yüksek işgörenler, işlerini yaparken en iyi verim ve kalitesi yüksek hizmet ve ürünler üretme çabası içinde olurlar. Kendilerine güveni yüksektir ve takım içinde çalışmaktan, ekip çalışanlarına yardımcı olmaktan ve onları desteklemekten hoşlanırlar (Gibson, Ivancevich ve Donnelly, 1997: 127).

Motivasyon konusunda birtakım varsayımlar vardır. Baumeister ve Leary (1995) sosyal faaliyetlerin en önemli motivasyon kaynağı olduğunu belirtmişlerdir. Parker ise 2014 yılında, iş kimliği, işe verilen değer, işin çeşitliliği ve sosyal desteklerin motivasyonu etkileyen ana unsurlar olduğunu ifade etmiştir. Elliot ve Dweck ise 2013 yılında yaptıkları çalışmada, motivasyonu terfi, ekip içerisinde uyumlu çalışma gibi faktörler ile ilişkilendirmiştir. Motivasyon, çalışanın hem fizyolojik ihtiyaçlarını, kendini geliştirmesini, bir gruba ait olmasını ve faydalı olma isteğini hem de örgütün hedef ve amaçlarına ulaşma isteğini, sürdürülebilirliğinin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Sarıçam, 2015). İşgören bir ihtiyacı gidermek için bazı davranışlarda bulunmaktadır. Motivasyon sürecinde işgören 4 temel süreçten geçmektedir (Aşıkoğlu, 1996). Şekil 1, motivasyon sürecinin aşamalarını göstermektedir.



Şekil 1. Motivasyon Süreci

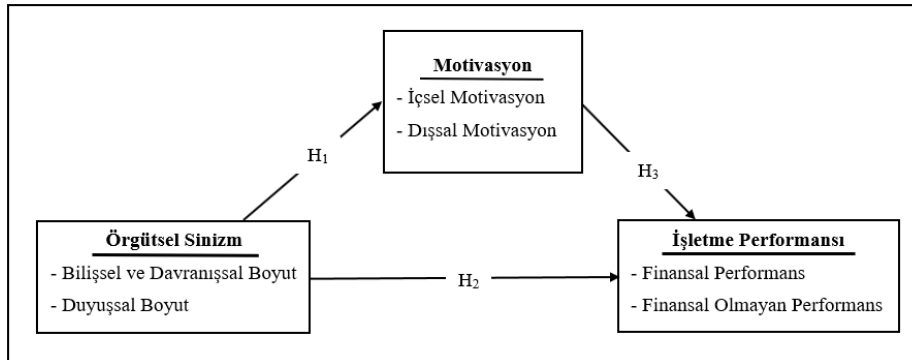
Kaynak: Aşıkoğlu, 1996, İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon, s. 122.

- İhtiyaç: Motivasyon, bir şeye karşı duyulan gereksinim ile başlamaktadır.
- Uyarılma: Bireyin ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için uyarılması gerekmektedir.
- Davranış: Bireyin gereksinimi oluşup, bu ihtiyacı karşılamak için uyarıldığında belirli bazı davranışlarda bulunur.
- Doyum: Bireyin gösterdiği davranış, ihtiyacını karşıladığı ölçüde doyuma ulaşmaktadır.

Motivasyon genelde hedefe yönelik bir süreçtir. Bireyin bir amaca yönelmesi ya da harekete geçmesidir. Çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri farklılık gösterdiğinden dolayı motivasyon düzeyleri de farklı olmaktadır. Bu sebeple işgörenlerin ihtiyaçlarının, güdülerinin ve davranışlarının yöneticiler tarafından iyi anlaşılıp, motivasyon düzeylerinin yükseltilmesi gerekmektedir.

2. Araştırma Modeli

Bu çalışmanın amacı Şekil 2’de gösterilen araştırma modelinde olduğu gibi, örgütsel sinizmin, motivasyon ve işletme performansına etkilerini araştırmaktır. Modelin şematik içeriği aşağıdadır:



Şekil 2. Araştırma Modeli

Model çerçevesinde araştırılması planlanan ilişkilere ve bu bağlamdaki hipotezlerle ilgili saptamalara aşağıda yer verilmektedir.

3. Örgütsel Sinizm, Motivasyon ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkiler

Turizm dünyanın en büyük ve en önemli sektörlerinden birisidir. Emek yoğun bir sektör olduğundan insan gücüne dayanmaktadır. Otel işletmeciliği alanında insan faktörü söz konusu olunca işgücünü verimli kullanabilmesi için gerekli koşulların hazır olması gerekmektedir. Hizmetin karmaşık bir süreç olması (eşzamanlı, soyut olması vb.) ve örgütsel nedenlerden kaynaklanan sorunların yaşanması, işgörenlerin işlerini zorlaştırmıştır (İbrahimağaoğlu ve Can, 2017).

Hizmet sunan konumunda olan otel işletmelerinde çalışanlar hizmeti satın alan misafirlerin ihtiyaçlarını karşılamak ve otelden memnun ayrılmalarını sağlamak durumundadırlar. Misafirlerin sürekli değişen ihtiyaçlarına üstün performans göstermek durumundadırlar. Aynı zamanda örgüte

bağlılık göstermeleri ve aidiyet hissetmeleri de gerekmektedir. Otel çalışanlarının mesleki çalışma koşulları diğer hizmet sektörlerine göre farklılık göstermektedir. Örneğin; bayram, yılbaşı vb. gibi özel günlerde birçok kişi için tatil söz konusu iken otel çalışanları yoğun çalışmak durumdadırlar. Sunulan hizmetin soyut olması işgörenlerin işlerini de zorlaştırmaktadır. Bu durumda örgütsel sinizmle karşılaşmaktadır. Bu durum çalışanların performans ve motivasyonunda azalma, mutsuzluk, işe karşı soğuma, örgüte yabancılaşma ve sonrasında da işten ayrılmaya kadar gitmektedir. Bu bilgilere göre aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür:

H₁: Örgütsel sinizm ile motivasyon arasında negatif yönlü ilişki vardır.

Örgütsel sinizm, işgörenlerin kurumlarına karşı gösterdikleri olumsuz olarak ifade edilmektedir. Bu durum, kurumun hedef ve amaçlarına ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Örgütsel sinizm, işgörenin tatmininde ve işe bağlılıklarında azalmaya, buna sebep olarak da işletmenin performansında düşüşe neden olmaktadır. Alan yazın incelendiğinde, yapılan çalışmalar örgütsel sinizm ile işletme performansı arasında negatif ilişki olduğu gösterilmektedir. Kahya tarafından 2013 yılında yapılan çalışmada örgütsel sinizmin performansı olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir. Çakıcı ve Doğan ise 2014 yılındaki çalışmalarında aynı bulguya ulaşmıştır. Bu amaçla geliştirilen hipotez aşağıdadır:

H₂: Örgütsel sinizm ile işletme performansı arasında negatif yönlü ilişki vardır.

Motivasyon çalışanın davranışını şekillendirerek, işletmenin performansını etkilemektedir (Mercanoğlu, 2012: 48). İşletme performansının yüksek olması işgörenin motive olması ve işe bağlılıkları ile mümkün olmaktadır (Jehanzeb, Mazen, Rasheed ve Aamir, 2012: 274). Motivasyonu yüksek olan bireyler çalıştıkları kuruma yüksek bir uyum göstermekte ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, bunun sonucunda ise işletmenin performansının artmasına yardımcı olmaktadır. Motivasyonun düşük olduğu kurumlarda ise, yüksek bilgi ve becerisi olan işgörenler bile yoğun çalışmakta kaçınmakta, işe devamsızlıkları artmaktadır (Clark, 2003: 23). Bu bilgiler ışığında geliştirilen hipotez aşağıdadır:

H₃: Motivasyon ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Otel işletmeleri gibi emeğin yoğun işlerde çalışan bireylerin, kendilerinden beklenen görevleri en iyi şekilde yerine getirebilmeleri motivasyonlarının yüksek olmasına bağlıdır. İşgörenlerin, kurumları tarafından incelenmesi ve çalışanlara iyi olanaklar sağlanması işgörenlerde motive edici ve kurumları hakkında olumsuz davranışlarda bulunmamaya yöneltmektedir. Motivasyonu yüksek olan çalışanlar ise görevlerini en iyi şekilde icra etmeye çalışmakta ve işletme performansını yükseltmektedir. Bu bilgilere göre aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₄: Motivasyon, örgütsel sinizm ve işletme performansı arasında ara değişken etkisine sahiptir.

4. Araştırmanın Tasarımı

4.1. Ölçekler

Kavramsal modelde yer alan değişkenlerin ölçülebilmesi amacıyla; katılımcılara 5'li Likert tipine göre hazırlanan, toplam 35 yargı yöneltilmiştir. Kişi ve firmaların demografik özelliklerini belirlemek için 7 yargı sorulmuştur.

Örgütsel sinizm ölçeği Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999: 7) tarafından geliştirilmiş olup, 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek 3 boyutludur. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılmıştır. Çalışmada ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Motivasyon konusunu ölçmek için Çapan (2018) tarafından geliştirilen ve 11 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışmada ölçeğin 2 boyuttan oluştuğu, KMO değerinin 0,878, toplam açıklanan

varyans oranının %70,6 olduğu belirtilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise 0,883 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada ölçeğin geçerli ve yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğu saptanmıştır.

İşletme performansı için Akgün, Keskin ve Byrne (2009) tarafından hazırlanan ve 11 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek finansal ve finansal olmayan olarak 2 boyuttan oluşmaktadır.

Araştırma ölçekleri 5'li Likert sisteminde olumsuzdan olumluya doğru kategorilendirilmiştir. Seçenekler "kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), kesinlikle katılıyorum (5)" olarak belirtilmiştir.

4.2. Örneklem

Anket yöntemi kullanılarak yapılan alan araştırması, Eylül-Ekim 2018 tarihleri arasında Antalya'da bulunan beş yıldızlı otel çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Kişilere Ait Özellikler (n=203)

Gruplar	Frekans	Yüzde	Gruplar	Frekans	Yüzde
Yaş			Toplam Deneyim Süresi		
25 ve altı	17	8,4	1 yıldan az	6	3,0
26-35	98	48,3	1-5	79	38,9
36-45	66	32,5	6-10	41	20,2
46 ve üzeri	22	10,8	11 yıl ve üzeri	77	37,9
Unvan			Çalışılan Bölüm		
Başkan / Sahip	18	8,9	Yönetim	30	14,8
Genel Müdür	26	12,8	Pazarlama	57	28,1
Bölüm Müdürü	107	52,7	İK	65	32,0
Müdür Yard./Şef	52	25,6	Muhasebe	51	25,1
Eğitim Düzeyi			Firmada Çalışma Süresi		
Önlisans ve altı	75	36,9	1 yıldan az	12	5,9
Lisans	86	42,4	1-5	54	26,6
YL/DR	42	20,7	6-10	137	67,5
Cinsiyet					
Kadın	125	61,6	Erkek	78	38,4

Kültür ve Turizm Bakanlığı Haziran 2017 yılı verilerine göre Antalya ilinde Turizm İşletme Belgeli beş yıldızlı otel sayısı 340'tır. Araştırmanın genelleştirilebilmesi için minimum 200 adet beş yıldızlı oteldeki yönetici ve çalışan personele ulaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmada toplam 211 katılımcıya ulaşılmış olup, eksik ve hatalı kodlamaların olduğu formlar değerlendirmeye alınmamıştır. Böylece; 203 katılımcının verileri incelenmiştir. Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri Tablo 1'de gösterilmektedir.

Araştırmaya konu olan 200 otel personelinin kişisel özellikleri incelendiğinde; %48,3 oranında 26-35 yaş oranında çalışanların olduğu ve bu orandaki kişilerin bir ile beş yıllık deneyime sahip oldukları görülmektedir. Unvan olarak da %52,7 oranında bölüm müdürü olarak çalıştığı anlaşılmaktadır. Çalışanların çoğunluğunu %61,6 oranla kadınlar oluşturmaktadır.

5. Analiz

5.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin ölçek yapısını belirlemek için, 203 kişinin verilerine temel bileşenler faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği faktör analizi ile test edilerek, tek veya çok faktörlü olup olmadığı araştırılmıştır. Faktör sayısının belirlenmesinde faktör öz değerleri, çizgi grafiği ve varyans toplamı incelenmiştir. Ölçeğin faktör yapısını belirlemek için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir. Veri setinin faktör analizine uygunluğunda Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi dikkate alınmıştır. KMO değeri minimum 0,70'in, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olması incelenmiştir. Varyansı açıklama oranı 0,50 ve üzerinde olması kriteri esas alınmıştır.

Örgütsel sinizm ölçeğinde elde edilen KMO katsayısı (0,92) verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 boyut ortaya çıkmıştır. Toplam açıklanan varyans %63,9'dur. Tablo 2, ölçeğe ait faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi – Örgütsel Sinizm

Faktörün Adı	Yargı	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Bilişsel ve Davranışsal Boyut	Çalıştığım kurumda bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	0,807	35,819
	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	0,786	
	Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	0,777	
	Çalıştığım kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	0,770	
	Çalıştığım kurum ile bağlantılı konular beni kızdırır.	0,673	
	Çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları başkalarıyla eleştiririm.	0,652	
	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	0,640	
	Çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında başkalarıyla konuşurum.	0,613	
Duyuşsal Boyut	Çalıştığım kurumda yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	0,820	28,175
	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	0,787	
	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	0,767	
	Çalıştığım kurumla ilgili herhangi bir sorun gündeme geldiğinde çalışma arkadaşlarımız ile anlamlı bir şekilde bakışırız.	0,733	
	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	0,632	
Toplam			63,994
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,922
Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare		1695,003
	p değeri		0,000

Motivasyon ölçeğinde elde edilen KMO katsayısı (0,91) verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 boyut belirlenmiştir. Toplam açıklanan varyans %64,8'dir. Tablo 3, ölçeğe ait faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3. Açıklayıcı Faktör Analizi – Motivasyon

Faktörün Adı	Yargı	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	
İçsel Motivasyon	Diğerleriyle sağlıklı iletişim kurabilme iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,883	39,967	
	Kurumsal adalet anlayışı iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,865		
	Kurumun imajı iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,856		
	Eğitim, gelişim, terfi ve kariyer yapma imkânı iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,836		
	Kurum içi yönetici davranışları iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,826		
	Çalışma koşulları iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,813		
	Kâr payı, prim, sosyal yardımlar v.b. imkanların varlığı iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,753		
Dışsal Motivasyon	Kararlara katılım olanağı tanınması iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,744	24,918	
	Bağımsız çalışma olanağı tanınması iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,720		
	Yetki ve sorumluluğun devredilebilmesi iş motivasyonumu etkileyen bir unsurdur.	0,674		
Toplam			64,885	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,922	
Bartlett's Küresellik Testi			Ki Kare	1695,003
			p değeri	0,000

İşletme performansı ölçeğinde elde edilen KMO katsayısı (0,93) verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 boyuta ulaşılmıştır. Toplam açıklanan varyans %69,2'dir. Tablo 4, ölçeğe ait faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4. Açıklayıcı Faktör Analizi – İşletme Performansı

Faktörün Adı	Yargı	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	
Finansal Performans	Ürün maliyeti, rakiplerden daha düşüktür.	0,839	36,766	
	Özsermaye getirisi, rakiplerden daha yüksektir.	0,797		
	Kârlılık oranı, rakiplerden daha yüksektir.	0,784		
	Faaliyet gelirleri, rakiplerden daha yüksektir.	0,756		
	Yatırımlarının getirisi, rakiplerden daha yüksektir.	0,743		
	İşgören başına ortalama üretkenlik, rakiplerden daha yüksektir.	0,721		
Finansal Olmayan Performans	Satışlar, rakiplerden daha yüksektir.	0,840	32,510	
	Büyüme oranı, rakiplerden daha yüksektir.	0,823		
	Ciro karlılığı (Kâr/Toplam Satışlar), rakiplerden daha yüksektir.	0,769		
	Pazar payı, rakiplerden daha yüksektir.	0,751		
	Büyüme oranı, rakiplerden daha yüksektir.	0,734		
Toplam			69,276	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,931	
Bartlett's Küresellik Testi			Ki Kare	1381,755
			p değeri	0,000

Açıklayıcı faktör analizleri neticesinde ifadeler birleştirilerek güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Tablo 5, güvenilirlik katsayılarını göstermektedir. Güvenilirlik analizlerinde, Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar, araştırmada kullanılan ölçeklerin yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğunu göstermektedir ($\alpha > 0,60$).

Tablo 5. Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Örgütsel Sinizm	13	0,930
Bilişsel ve Davranışsal Boyut	8	0,910
Duyuşsal Boyut	5	0,875
Motivasyon	9	0,931
İçsel Motivasyon	6	0,933
Dışsal Motivasyon	3	0,833
İşletme Performansı	11	0,923
Finansal Performans	6	0,906
Finansal Olmayan Performans	5	0,892

5.2. Korelasyon Analizi

Tablo 6, değişkenler arasındaki ilişkileri ifade eden korelasyon katsayılarını göstermektedir. Örgütsel sinizm ve boyutları ile motivasyon ve boyutları arasında negatif; motivasyon ve boyutları ile işletme performansı ve boyutları arasında pozitif; örgütsel sinizm ve boyutları ile işletme performansı ve boyutları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ilişki bulunmaktadır.

Tablo 6. Korelasyon Analizi (n=203)

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. Sinizm	1								
2. Bilişsel ve Davranışsal	,753**	1							
3. Duyuşsal	,687**	-,706**	1						
4. Motivasyon	-,622**	-,800**	-,703**	1					
5. İçsel Mot.	-,740**	-,707**	-,655**	,764**	1				
6. Dışsal Mot.	-,803**	-,808**	-,646**	,756**	,687**	1			
7. Performans	-,745**	-,747**	-,686**	,788**	,690**	,809**	1		
8. Fin. Perf.	-,729**	-,730**	-,594**	,646**	,576**	,643**	,734**	1	
9. Fin. Olm. Perf.	-,721**	-,724**	-,664**	,711**	,696**	,761**	,774**	,643**	1

** Pearson Korelasyonu $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

5.3. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Araştırma hipotezlerini ampirik olarak test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma modelindeki faktörlerin (örgütsel sinizm, motivasyon ve işletme performansı) ve bu faktörler arasındaki nedensel ilişkilerin açıklanabileceği varsayılmıştır. Örgütsel sinizmin işletme performansına etkisinde motivasyonun ara değişken etkisini Baron ve Kenney'in (1986) önerdiği aşamalar uygulanmıştır. Tablo 7 hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 7. Hiyerarşik Regresyon Analizi (n=203)

	Standartlaştırılmamış β	Standartlaştırılmamış Standart Hata	Standartlaştırılmış β	p Değeri	F	R	R ²
Model 1							
Sabit	-0,308	0,163		0,046	503,657*	0,845	0,615
Örgütsel Sinizm	-0,826	0,041	-0,845	0,000			
Model 2							
Sabit	-0,143	0,160		0,000	287,109*	0,861	0,742
Örgütsel Sinizm	-0,667	0,069	-0,609	0,000			
Motivasyon	0,291	0,064	0,288	0,000			

Tablo 7’de temsil edilen ilk model; sadece örgütsel sinizm ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi; 2. model ise örgütsel sinizm bağımsız değişkeninin, motivasyon ara değişkeni olarak işletme performansı üzerindeki etkisini göstermektedir. İlk model varyansın % 61’ini açıklarken; motivasyon eklendiğinde varyansın %74’ünü açıklamaktadır. Yani ara değişken olarak eklenen motivasyon varyansın toplam %13’ünü daha açıklamaktadır. Ayrıca kurulan bu modelin 0, 05 güven aralığında anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına incelendiğinde, Model 1’e göre; örgütsel sinizm ile işletme performansı arasında negatif yönlü istatistiki bir ilişki vardır ($p < 0.05$). Model 2 incelendiğinde, örgütsel sinizm bağımsız değişkeninin, motivasyon ara değişkeni olarak işletme performansı üzerinde istatistiki olarak etkilediği ve kısmi ara değişken etkisinin bulunduğu tespit edilmektedir ($\beta = -0,291$ $p = 0,000 < 0.05$). Bu sonuçlara göre; H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri desteklenmektedir.

Sonuç

Çalışmada; otel çalışanlarının turizm sektöründe çalışma koşullarından ne şekilde etkilendiklerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Örgüt çalışanlarının ruhsal durumlarının nasıl etkilendiği, örgütsel sinizmin işletmenin performansına etkisinde motivasyonun nasıl bir rolü olduğu araştırılmıştır. Araştırmaya konu olan Antalya’da faaliyet gösteren 200 adet beş yıldızlı otellerin farklı otel işletme yöneticileriyle bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırmada otel işletmelerin isimleri gizli tutulmuştur. Ankete katılan otel işletme yöneticilerinin verdikleri cevapların neden-sonuç ilişkisi incelendiğinde, çalışanların motivasyonunu arttıracak faaliyetlerde bulunmaları ve sinizme yol açacak unsurların azaltılması gerekmektedir.

Bu bağlamda hiyerarşik regresyon analizi elde edilen bulgular sonucunda;

- Örgütsel sinizmin, çalışanların motivasyonunu düşürdüğü,
- Motivasyonun, işletme performansını artırdığı,
- Örgütsel sinizmin, işletme performansını azalttığı,
- Motivasyonun, örgütsel sinizm ve işletme performansı arasındaki ilişkide kısmi ara değişken etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Hizmet sektöründeki otel işletmeleri turizm sektörünün temel yapı taşı oluşturmaktadır. Oteller; bir ülkeye veya o ülkedeki bir yöreye gelen turistlerin konakladığı turizm sektörünün gelir getirici özelliği olan işletmeleridir. Bu nedenle zaman zaman fiziki koşullarını yenilerken çalışanlarının da daha iyi hizmet verme konusunda eğitilmelerini sağlamaktadırlar. Otel işletmelerinde çalışan personel; oteldeki yeni uygulamaya konulan bir sistemden veya yeni bir aletin kullanımından haberdar edilmektedir. Oteller teknolojik gelişmelerden yararlansalar da insan faktörü hizmet sektörü için daima önemlidir. Çünkü misafirle doğrudan doğruya iletişimde olan kişi, otel çalışanıdır. Otel personelinin

misafir ile teması, valizini taşımadan başlayıp yiyeceği yemeğin, içeceği içeceğin servisine, kullanacağı odanın temizliğine kadar devam etmektedir. Personelin güler yüzlü hizmet sunması turizm sektörü için önemli bir kuraldır. Bu kural sık sık otel bölüm yetkilileri tarafından alt birimlerine iletilmektedir ve uyarılar yapılmaktadır. Misafir ile doğrudan iletişimde olan otel personelinin motivasyonu önemlidir. Çalışanların motivasyon düzeylerinin artırılması, sinizm yaratacak davranışların azaltılması ve böylece de performansın artırılması amacıyla otel işletmelerinin insan kaynakları departmanlarının politikalarını bu durumlara göre oluşturmaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgün, A.; Keskin, H. ve Byrne, J. (2009), Organizational Emotional Capability, Product and Process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis, *J. Eng. Technol. Manage.* 26, s. 103–130.
- Altınışık, R., Avcıkurt, C., Batman, O., Demirkol, Ş., Sarıışık, M., Uçkun, G. C., Zengin, B. (2004). *Turizm İşletmeleri* (1.Basım b.). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Aşıkoğlu M (1996). İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon, Üniversite Kitabevi, İstanbul.
- Bakker, D. (2006). Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication (Cilt 20).
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 124-130.
- Baron, R. ve Kenny, D. (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173- 1182.
- Baumeister, R. F. ve Leary, M. R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
- Bernardo, B. I. A. (2013). Personality and Social Psychology Hope Grounded in Belief: Influences of Reward for Application and Social Cynicism on Dispositional Hope. *Scandinavian Journal of Psychology*, 522-528.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicism matter?, Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *Eastern Academy of Management*, 150-153.
- Clark, R. E. (2003). Fostering the Work Motivation of Individuals and Teams, *Performance Improvement*, Vol:42, No:3, s:21-29.
- Çakıcı, A. ve Doğan, S. (2014), Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 15, No: 1, ss. 79-89.
- Çapan, B. (2018). Yetkinliklerin Ödül Kapsamında Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Havacılık Sektörü Örneği, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, İzmir.
- Elliot, A. J. ve Dweck, C. S. (2005). Competence and motivation—Competence as the core of achievement motivation. In A. J. Elliot & C. S. Dweck (Eds.), *Handbook of competence and motivation* (pp. 3–12). New York: The Guilford Press.

- Erdirençelebi, M. ve Yazgan, A. E. (2017). Mobbing, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Bunların Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkileri. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), 267-284.
- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, ISSN:1304-0278 Güz 2005 C.4 S.14 (67-79). (27.12.2010).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. ve Donnelly, J. H. (1997). Organizations Behavior Structure Processes, Ninth Edition, Boston, MA: Irwin/McGraw-Hill Inc.
- Gül, H. ve Özcan, N. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), 107-134.
- Hatfield, R., Turner, J. H. ve Spiller, S. (2013). Altruism, Reciprocity, And Cynicism: A New Model to Conceptualize the Attitudes Which Support Prosocial Behaviors. Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 17(2), 161.
- İbrahimağaoglu, Ö. ve Can, E. (2017). Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 01(02), 181-205.
- James, M. S. (2005). Antecedents and Consequences of Cynicism in Organisations: An Examination of Potential Positive and Negative Effects on School Systems. College of Business, The Florida State University.
- James, W., D., J., Brandes, P. ve Dharwadhar, R. (1998). Organizational Cynicism. The Academy of Management Review, 23(2), 341-352.
- Jehanzeb, K., Mazen, F. R., Rasheed, A. ve Aamir, A. (2012). Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia, International Journal of Business and Social Science, Vol:3, No:21, s:272-278.
- Kahya, C. (2013), Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi, Global Journal of Economics and Business Studies, Cilt 2, No: 3, ss. 34-46.
- Kart, M. E. (2015). Örgütsel Sinizm Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kaşlı, M. (2007). İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. Doğu Üniversitesi, 8(2), 159-174.
- Khan, M. A. (2014). Organizational Cynicism and Employee Turnover Intention: Evidence from Banking Sector in Pakistan. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 8(1), 30-41.
- Köktürk, G. (2008). The Cultural, Social and Moral Origins of Post-Modern Anomy: On the Path of "Over man". Civildacademy Journal of Social Sciences, 6(1), 97-108.
- Kuşluyan, Z. ve Kuşluyan, S. (2005). Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 16(2), 184.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. Journal of Organizational Behavior, 13, 103.

-
- Mantere, S. ve Martinsou, M. (2001). Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Role of Cynicism and Dissent. 17 th Egos- European Group For Organisation Studies Colloquium. Lyon. France.
- Mercanoğlu, Ç. (2012). Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Vol:4, No:1, s:41-52.
- Parker, S. K. (2014), Beyond Motivation: Job and Work Design for Development, Health, Ambidexterity, and More, Annu. Rev. Psychol. 2014. 65:661–91.
- Sarıçam, H (2015). Academic Locus of Control and Motivational Persistence: Structural Equation Modeling. Journal of Educational Sciences Research, 5(1), 79-92.
- Tınaz, P. (2008). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). Beta Yayıncılık.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(2), 283-305.