



ÖRGÜTSEL SINIZMIN SESSİZ İSTİFA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ (THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON QUITTING: A STUDY IN HOTELS)

Abdullah ÜLKÜ¹ (orcid.org/ 0000-0002-0937-2252)

Seyit Ahmet SOLMAZ^{2*} (orcid.org/0000-0002-7224-3605)

¹Harran Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm Rehberliği Bölümü, Şanlıurfa, Türkiye

² Harran Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm Rehberliği Bölümü, Şanlıurfa, Türkiye

Özet

Bu araştırmanın amacı, bir kuruma karşı duyulan olumsuz düşünce, duygu ve davranışların ifade edilmesi olarak tanımlanan örgütsel sinizmin, çalışanlar arasında son yıllarda yaygın olarak gözlemlenen sessiz istifa davranışı üzerindeki etkilerini incelemektir. Sessiz istifa, genel olarak çalışanların temel görevlerini yerine getirmenin yanında ek sorumluluklardan kaçındığı bir durum olarak açıklanmaktadır. Çalışmanın örneklemini Şanlıurfa’da bulunan 3, 4, ve 5 yıldızlı otellerde çalışan; kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş 391 otel çalışanı oluşturmaktadır. Anket yöntemiyle çalışanlardan elde edilen veriler, istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Analizler neticesinde, örgütsel sinizm boyutları ile sessiz istifa boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, bilişsel, duygusal ve davranışsal sinizm boyutlarının tamamının belirli düzeylerde sessiz istifa olgusunu açıkladığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Sessiz İstifa, Otel İşletmeleri, Turizm

Abstract

The purpose of this study is to examine the effects of organizational cynicism, which is defined as the expression of negative thoughts, feelings and behaviors against an organization, on silent resignation behavior, which has been widely observed among employees in recent years. Silent resignation is generally explained as a situation in which employees avoid additional responsibilities in addition to fulfilling their basic duties. The sample of the study consists of 391 hotel employees working in 3-, 4-, and 5-star hotels in Şanlıurfa, selected by convenience sampling method. The data obtained from the employees by questionnaire method was subjected to statistical analysis. As a result of the analyses, it was determined that there were significant relationships between organizational cynicism dimensions and silent resignation dimensions. In addition, cognitive, emotional and behavioral cynicism dimensions were found to explain the phenomenon of silent resignation at certain levels.

Keywords: Organizational Cynicism, Quite Quitting, Hotels, Tourism

Giriş

Bu çalışma, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının sessiz istifa üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, bu iki olgunun bireyler ve örgütler üzerindeki sonuçlarını anlamak, liderlik yaklaşımlarını ve örgütsel politikaları yeniden şekillendirmek adına yöneticiler açısından önemlidir (Altıntaş, 2024). Çalışma, örgütsel sinizmin farklı boyutlarının, çalışanların iş ortamına yönelik tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini ortaya koyarak, bu alandaki literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir; örgütsel sinizm ve sessiz istifanın nedenlerini ve sonuçlarını anlamak için bir çerçeve sunmaktadır. Çalışanların iş ortamına yönelik olumsuz algılarını azaltmak için daha adil ve destekleyici örgütsel yapıların oluşturulması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Çalışma hayatında sıklıkla gündeme gelen iki önemli kavram olarak sessiz istifa ve örgütsel sinizm, son yıllarda oldukça dikkat çekmektedir. Sessiz istifa, çalışanların yalnızca iş tanımında belirtilen görevleri yerine getirip, gönüllü sorumluluklardan kaçındığı bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Bansal ve Garg, 2024; Hamouche vd., 2023; Zhong vd., 2023). Bu durum, motivasyon kaybı ve duygusal tükenmişlikle ilişkilidir (Hamouche vd., 2023; Kang vd., 2023; Mahand ve Caldwell, 2023; Mohamed vd., 2020). Özellikle genç kuşaklar arasında iş-yaşam dengesi ve bireysel refaha verilen önemin artmasıyla sessiz istifa daha yaygın hale gelmiştir

* Sorumlu yazar: seyitahmetsolmaz@harran.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2025.507

(Bakotić, 2023). Örgütsel sinizm ise bireylerin çalıştıkları kuruma yönelik olumsuz düşünce, duygu ve davranışlarını ifade eder (Andersson ve Bateman, 1997; Naus vd., 2007). Bu kavram genellikle liderlik eksikliği, adaletsizlik algısı ve yetersiz örgütsel destekle ilişkilendirilir (Chiaburu vd., 2013).

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, çalışanların adalet ve dürüstlük algısındaki olumsuz düşünceleri kapsarken (Chiang vd., 2013), duygusal boyutu hayal kırıklığı ve güvensizlik duygularını içerir (Dean vd., 1998). Bilişsel boyut, çalışanların organizasyonel uygulamalara ve liderliğe dair algılarındaki olumsuzluklarla ilişkilendirilir (Dean vd., 1998). Bu olumsuz algılar, zamanla çalışanların kuruma olan inançlarını ve motivasyonlarını azaltarak sessiz istifa davranışlarını tetikleyebilir (Zhong vd., 2023). Turizm sektörü gibi yoğun duygusal emek gerektiren alanlarda, çalışanların bu iki olgu arasındaki etkileşimlerini anlamak önemli hale gelmiştir (Serenko, 2024). Düşük ücret, yoğun iş temposu ve yetersiz liderlik, örgütsel sinizmin yaygınlaşmasına neden olurken, bu durum çalışanların yalnızca temel görevlerini yerine getirme ve sessiz istifa eğilimini güçlendirmektedir (Çelebi vd., 2024).

Örgütsel sinizmin duygusal ve davranışsal boyutları iş hayatında önemli etkilere sahiptir. Duygusal boyut genellikle çalışanların organizasyona karşı hissettiği hayal kırıklığı, güvensizlik ve olumsuz duygularla tanımlanır (İpek ve Erdem, 2021). Bu durum, çalışanların iş tatminini ve bağlılığını azaltırken, iş yerindeki genel moral seviyesini düşürmektedir (Dean vd., 1998). Örneğin, sinik duygulara sahip çalışanlar, liderlik eksikliğini (Duan ve Zhong, 2010) veya organizasyondaki adaletsizlik algısını (Ülbeği ve İplik, 2018) daha yoğun bir şekilde hisseder ve tabiatıyla bu durum onların işe olan bağlılığını negatif yönde etkiler. Davranışsal boyut ise, çalışanların olumsuz duygularını açıkça gösterdiği, örneğin iş arkadaşlarına veya yöneticilere karşı alaycı davranışlar sergilediği (Çiçek ve Çakar, 2019) ya da iş yükünü kasıtlı olarak azaltma gibi pasif direnişlerle tanımlanır (Brandes ve Das, 2006). Bu tür davranışlar, ekip içinde çatışmalara yol açabilir ve işe gönüllü katkı sağlama davranışlarını azaltabilir (Arslan, 2018).

Pandeminin etkisiyle bu kavramların iş yerlerindeki görünürlüğü artmıştır (Liu-Lastres vd., 2024). Artan iş yükü, liderlik sorunları ve duygusal tükenmişlik, çalışanların örgütlerine bağlılığını azaltarak sessiz istifa eğilimlerini güçlendirmiştir (Hamouche vd., 2023). Adaletsizlik algısının yaygınlaşması, çalışanların sadece asgari çabayla iş yapma davranışını benimsemelerine yol açmaktadır (Zhong vd., 2023). Bu iki kavramın ilişkisi, sosyal değişim teorisi çerçevesinde ele alınmaktadır. Teori, çaba ve ödül arasındaki dengesizlik algısının çalışanları iş yerinden uzaklaştırabileceğini öne sürer (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Adalet algısındaki eksiklik, örgütsel sinizmi artırarak sessiz istifa davranışını pekiştirmektedir (Karatepe ve Tekinkus, 2006). Örgütsel sinizm, iş tatmini ve bağlılığı düşürerek örgütsel performansı olumsuz etkilemekte, hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin azalması gibi önemli sorunlara neden olmaktadır (Byrne ve Hochwarter, 2008; Serenko, 2023).

Turizm sektörü, örgütsel sinizm ve sessiz istifa kavramlarının etkileşiminin daha belirgin görüldüğü alanlardan biridir. Bu sektörün doğası gereği, çalışanlar sıklıkla sezonluk talepler, uzun çalışma saatleri ve düşük ücretlerle karşı karşıya kalmaktadır (Çelebi vd., 2024). Bu durum, örgütsel sinizmin yaygınlaşmasına ve bunun sonucunda sessiz istifa davranışlarının artmasına neden olmaktadır. Aynı şekilde, örgütsel adalet eksikliği ve düşük lider desteğinin sinizm seviyelerini artırarak çalışan bağlılığını zayıflatmış ve bu eğilimin turizm sektöründe operasyonel aksamalara neden olduğu vurgulanmaktadır (Serenko, 2024). Bu bağlamda araştırma sorusu: “Örgütsel sinizmin boyutları konaklama işletmeleri çalışanlarının sessiz istifa davranışını etkiler mi?” olmuştur.

Sessiz istifa ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki, literatürde ilgi görmesine rağmen, mevcut çalışmalar bu iki olgunun dinamiklerini tam olarak açıklamada yetersizdir. Örgütsel sinizm genellikle bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarıyla ele alınsa da bu boyutların sessiz istifa üzerindeki etkilerini ayrı ayrı inceleyen çalışmalar sınırlıdır. Bu eksiklik, örgütsel sinizmin spesifik boyutlarının çalışanların iş yerindeki gönüllü çabalardan uzaklaşma eğilimlerini nasıl etkilediğini anlamayı güçleştirmektedir. Mevcut literatür genellikle örgütsel sinizm veya sessiz istifayı tek başına ele almakta, bu iki olgu arasındaki etkileşimleri ve birbirini nasıl etkilediğini kapsamlı bir şekilde değerlendirmemektedir.

Özellikle, adalet algısı, liderlik yetersizlikleri ve örgütsel destek eksikliği gibi değişkenlerin bu süreçlerdeki rolü yeterince incelenmemiştir (Karatepe ve Tekinkus, 2006). Sektörel bağlamda da önemli bir boşluk bulunmaktadır. Turizm sektörü gibi duygusal emek gerektiren alanlarda (Solmaz ve Göktaş, 2024) çalışanların örgütsel sinizm ve sessiz istifa davranışları arasındaki ilişkisi üzerine yapılan araştırmalar oldukça sınırlıdır (Serenko, 2024). Ayrıca, pandemi sonrası artan iş yükü ve liderlik eksikliklerinin örgütsel sinizm ve sessiz istifayı nasıl şekillendirdiği konusu da detaylı araştırmalara ihtiyaç duymaktadır (Liu-Lastres vd., 2024). Bu çalışma

örgütsel sinizmin her bir boyutunun sessiz istifa davranışı üzerindeki etkisini tespit ederek literatürdeki boşluğu doldurmaya çalışmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Sessiz İstifa

Sessiz istifa, çalışanların iş yerinde sadece temel görevlerini yerine getirip ek sorumluluklardan kaçındığı bir durum olarak tanımlanır. Bu, günümüzde iş dünyasında önemli bir sorun olarak öne çıkmaktadır (Kang vd., 2023). Sessiz istifa olgusu, iş gücündeki daha geniş tutum değişikliklerini yansıtarak geleneksel bağlılık ölçütlerinden ziyade zihinsel sağlık, iş-yaşam dengesi ve içsel motivasyona odaklanır. Sessiz istifayı anlamak, özellikle iş yerindeki değişen dinamiklere uyum sağlamak isteyen kuruluşlar için önemlidir (Hong vd, 2023).

Bu olgu, farklı örgütsel davranış teorileriyle açıklanmaktadır. Sosyal değişim teorisi, sessiz istifayı, çaba ve ödül arasındaki algılanan dengenin bozulması olarak görür. Çalışanlar, kendilerini değersiz hissettiklerinde katılımlarını en aza indirerek bu dengeyi yeniden sağlamaya çalışır (Hamouche vd, 2023; Serenko, 2023). Psikolojik sözleşme teorisi ise, iş yerinde beklentilerin karşılanmamasının (örneğin, yeterince takdir edilmemek veya kariyer fırsatlarının eksikliği) çalışanların ilgisizliğine yol açtığını vurgular (Öztürk vd, 2023). Kaynakların korunması teorisine göre, çalışanlar özellikle yüksek stres veya tükenmişlik yaşadıklarında, duygusal ve zihinsel enerjilerini korumak amacıyla sessiz istifa yoluna başvurabilirler (Srivastava vd, 2023; Serenko, 2023). Akılcı eylem teorisi, çalışanların işverene ilişkin inanç ve tutumlarının davranışlarını şekillendirdiğini ve bu tutumların ilgisizlik olarak dışı vurulduğunu ileri sürer (Caldwell vd, 2023).

Sessiz istifa olgusunun kökeni, bireylerin iş ortamında sergilediği davranışları etkileyen pek çok bireysel, kurumsal ve toplumsal faktörün bir araya gelmesiyle açıklanabilir. Bu olgu, özellikle tükenmişlik ve stres gibi yoğun duygusal durumlarla ilişkilidir. COVID-19 pandemisi süresince artan iş talepleri ve ağırlaşan iş yükleri, çalışanların duygusal tükenmişliğini artırmış ve onları görevlerinden kopma noktasına getirmiştir (Galanis vd., 2024; Kang vd., 2023). Ayrıca, iş yerindeki kültürel eksiklikler de bu durumu tetiklemektedir. Çalışanların önemsenmediği, adaletin sağlanmadığı veya destekleyici yönetim anlayışından yoksun kaldığı iş ortamları, onların motivasyon kaybına yol açarak sadece temel görevlerini yerine getirme eğiliminde olmalarına neden olmaktadır. Bu durum, sessiz istifaların artışıyla doğrudan bağlantılıdır (Mahand ve Caldwell, 2023).

Kuşak farklılıkları, sessiz istifa eğilimini güçlendiren önemli bir unsurdur. Milenyum ve Z kuşağı üyeleri, iş-yaşam dengesi ve kişisel iyilik hali gibi konulara geleneksel iş taahhütlerinden daha fazla önem vermektedir (Bakotić, 2023). Bu kuşaklar, zihinsel sağlıklarını ve özel yaşamlarını koruma amacıyla iş ile ilgili beklentilerden ödün vermeye daha az istekli görünmektedir. Bu durum, iş dünyasındaki daha geniş kapsamlı kültürel değişimin bir yansıması olarak değerlendirilebilir (Hamouche vd., 2023; Atalay ve Dağıstan, 2024). Sessiz istifa hem bireyler hem de işletmeler üzerinde önemli etkiler yaratır. Bireysel düzeyde, bu durum çalışanlara zihinsel sağlıklarını koruma ve tükenmişliği önleme fırsatı sunabilir. Ancak, bu yaklaşım çalışanların profesyonel gelişimlerini sınırlandırabilir ve kariyer basamaklarında ilerleme olanaklarını azaltabilir (Konovalova, 2023). Kurumsal açıdan ise sessiz istifa, verimlilik kaybı, işten ayrılma eğilimleri ve örgütsel bağlılığının azalması gibi ciddi sorunlara yol açmaktadır (Zhong vd., 2023).

Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, bir kuruma karşı duyulan olumsuz düşünce, duygu ve davranışların çok boyutlu bir yapı çerçevesinde ifade edilmesi olarak tanımlanır ve hem çalışan refahı hem de kurumsal çıktılar üzerindeki önemli etkileri nedeniyle akademik çalışmalarda sıkça incelenmiştir (Andersson ve Bateman, 1997). Kurumun dürüstlükten yoksun olduğu algısına dayanan bu kavram; bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurları içerir ve genellikle kurumsal yanlışlar, karşılanmayan beklentiler ve tutulmayan vaatlerle ilişkilendirilir (Dean vd., 1998). Sinizmin bu olumsuz etkileri, özellikle yetersiz liderlik, karar alma süreçlerine katılım eksikliği ve algılanan değer uyumsuzluğu gibi faktörlerin olduğu ortamda artış göstermektedir (Naus vd., 2007). Örgütsel sinizmin nedenleri; psikolojik ihlaller, kurumsal destek eksikliği ve yetersiz liderlik uygulamaları gibi unsurlarla açıklanabilir (Chiaburu vd., 2013). Bu durum, çalışanların kuruma olan güvenlerini sarsarak bir yabancılaşma ve güvensizlik duygusuna yol açmaktadır (Stanley vd., 2005). Özellikle değişim süreçlerinde, sinizmin güveni zayıflatması, motivasyonu düşürmesi ve değişim çabalarına yönelik bağlılığı azaltmasıyla zararlı etkileri daha da belirgin hale gelir (Wanous vd., 2000).

Örgütsel sinizm ile güven arasındaki karmaşık ilişki de dikkat çekmektedir. Farklı kavramlar olmalarına rağmen, güven eksikliği olumsuz tutumları pekiştirerek kurumsal uyumu bozabilir (Polat, 2013). Bu sorunun çözümü ise açık iletişimin teşvik edilmesi, değer uyumunun sağlanması ve kurumsal adaletin artırılmasıdır (Sen

vd., 2022). Örgütsel sinizmin etkileri bireyleri aşarak grup dinamiklerini, performansı ve genel kurumsal yapıyı etkilemektedir. Sinizm; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışları ile negatif, işten ayrılma niyeti ve değişime direnç ile ise pozitif bir ilişki göstermektedir (Andersson ve Bateman, 1997). Güvenin yeniden tesis edilmesi, algılanan kurumsal desteğin artırılması ve memnuniyetsizliğe yol açan nedenlerin ele alınması bu olumsuz etkilerin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Byrne ve Hochwarter, 2008).

İlgili Literatür

Turizmde Sessiz İstifa ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Modern iş yerinde çalışan davranışları, özellikle “sessiz istifa” kavramıyla dikkat çekmektedir. Sessiz istifa, çalışanların yalnızca temel görev tanımlarını yerine getirdiği, diğer çabalardan veya gönüllü davranışlarından kaçındığı bir durumu ifade eder (Bansal ve Garg, 2024). Diğer bir önemli kavram olan örgütsel sinizm ise, çalışanların organizasyona karşı güvensizlik duyması ve olumsuz tutumlar geliştirmesi durumudur (Dean vd., 1998).

Meyer ve Allen’in (1991) örgütsel bağlılık modeli ile Dean vd., (1998) tarafından yapılan örgütsel sinizm kavramsallaştırması, bu kavramları anlamak için önemli teorik çerçeveler sunmaktadır. Örneğin, duygusal bağlılığı düşük çalışanların sessiz istifa etmeye daha yatkın oldukları, güven ihlali yaşayan çalışanların ise sinik tutumlar geliştirdiği görülmüştür (Pathardikar, vd., 2023). Bu iki kavram arasındaki ortak kökenler, aralarındaki güçlü ilişkiyi ortaya koymaktadır. Gallup’un (2022) raporuna göre, çalışanların büyük bir kısmı kendini işine bağlı hissetmemektedir ve bu durumun nedenleri arasında yetersiz takdir ve tükenmişlik yer almaktadır. Özellikle genç çalışanlar arasında yaygın olan sessiz istifa, iş-yaşam dengesine verilen önemi yansıtırken (Taufik vd., 2024), örgütsel sinizm genellikle adaletsizlik algısı ve örgütsel uygulamalara uyumsuzluk ile ilişkilendirilmiştir (Sen vd., 2022).

Sosyal Değişim Teorisi (Cropanzano ve Mitchell, 2005) ile Atıf Teorisi (Heider, 1958), sessiz istifa ve örgütsel sinizm arasındaki temel etkileşimi açıklamak için kullanılan teorik yaklaşımlardır. Çalışanlar, organizasyonla ilişkilerinde bir dengesizlik algıladıklarında sessiz istifa eğilimi gösterebilirken (Hamouche vd., 2023), sinizm bu durumu güvensizlik ve olumsuz beklentilerle şiddetlendirebilir. Bu durum, güvensizlik ve kopukluk döngüsünü besleyebilir (James ve Shaw, 2016). Çalışmalar, bu iki olgu arasındaki bağlantıyı desteklemektedir. Örneğin, Gabelaia ve Bagociunaite (2024) sessiz istifanın yetersiz liderlik desteği ve sınırlı kariyer gelişimi ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Türkmen ve Aykac (2017) ise, örgütsel sinizmin iş birliği ve yenilikçilik için gerekli olan örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığını gözlemlemiştir. Bu iki davranış, çalışan verimliliğini düşürmekte, iş tatminini azaltmakta ve işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Sonuç olarak, sessiz istifa ve örgütsel sinizm, iş yerindeki memnuniyetsizlikten doğan ve çalışan bağlılığı ile verimliliği olumsuz etkileyen birbirleriyle ilişkili kavramlardır. Bu olguların uzun vadeli etkilerini anlamak için daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Sessiz istifa, personel uyumunu ve operasyonel verimliliğini zayıflatır (Talukder ve Prieto, 2024) olması dolayısıyla turizm sektöründe dikkat çeken bir konu haline gelmiştir. Özellikle COVID-19 pandemisiyle daha görünür hale gelen bu durum, turizm gibi hizmet kalitesi ve çalışan bağlılığına dayalı olan sektörlerde çeşitli zorluklar yaratmaktadır (Hamouche vd., 2023). Sessiz istifa, memnuniyetsizlik, tükenmişlik ve turizm sektöründeki sınırlı kariyer fırsatlarıyla giderek daha fazla ilişkilendirilmektedir (Liu-Lastres vd., 2024).

Turizm sektöründe sessiz istifa, genellikle tükenmişlik, iş tatminsizliği ve algılanan örgütsel destek eksikliği ile ilişkilendirilir; bu da doğrudan hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini etkiler (Xueyun vd., 2024). Bu durum, duygusal emek ve müşteri etkileşimlerinin büyük önem taşıdığı turizmde bazı etkiler yaratmaktadır. Çalışanların işlerine olan bağlılıklarını yitirmesi, hizmet kalitesinin düşmesine, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin azalmasına neden olabilir (Hamouche vd., 2023). Serenko’nun (2023) çalışmasına göre, bu tür çalışanlar, örgütsel hedeflere daha az katkıda bulunmakta, bu da operasyonel aksamalara ve ekip dinamiklerinde bozulmalara yol açmaktadır. Turizm sektörü gibi mevsimsellik vb. durumları barındıran sektörlerde, bu sorunun çözümü daha da karmaşık hale gelebilir (Atalay ve Dağıstan, 2024).

Pandemi döneminde artan iş baskıları, turizm çalışanlarının üzerindeki yükü daha da artırmıştır. İş güvencesinin azalması, yoğun iş temposu ve düzensiz çalışma saatleri, birçok çalışanın iş taleplerinden çok kendi refahına öncelik vermesine yol açmıştır (Liu-Lastres vd., 2024). Turizm iş gücünde önemli bir yer tutan genç çalışanlar ise iş-yaşam dengesine verdikleri önem ve geleneksel kariyer yollarından ziyade anlamlı iş arayışları nedeniyle sessiz istifaya daha yatkın hale gelmiştir (Hamouche vd., 2023). Özellikle yoğun duygusal emeğin talep edildiği turizm sektöründe, iş yükü ve düşük iş yaşamı kalitesi gibi örgütsel faktörler bu eğilimi daha da

artırmaktadır (Çelebi vd., 2024). Çalışan refahını artırmak, duygusal örgütsel bağlılığı teşvik etmek ve kapsayıcı politikalar oluşturmak bu eğilimi ele almanın anahtarı olabilir (Radko, 2024).

Turizm sektöründe sessiz istifayı önlemek için sistematik çözümlere ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve çalışanlara net kariyer yollarının sunulması, çalışan bağlılığını artırmada etkili olabilir (Serenko, 2024). Çalışanların çabalarını takdir eden, adil ücretlendirme yapan işverenler, bu sorunu azaltmak ve motivasyonu yüksek çalışanları elde tutmak için avantaj sağlamaktadır (Liu-Lastres vd, 2023). Ayrıca, çalışan refahını önceliklendiren ve kapsayıcı bir örgüt kültürünü teşvik eden organizasyonlar, sessiz istifanın etkilerini tersine çevirebilir (Hamouche vd, 2023). Sonuç olarak, sessiz istifa, turizm sektöründe hizmet kalitesini tehdit eden büyüyen bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu olgunun nedenlerini anlamak ve çalışan refahını artıracak stratejilere odaklanmak hem çalışan bağlılığını hem de sektörün rekabet gücünü korumak için öneme sahiptir.

Turizm sektöründe çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, hizmet kalitesi açısından öneme sahiptir. Çalışmalar, sinizmi etkileyen birçok faktörü ve bunun örgütsel sonuçlar üzerindeki önemli etkilerini ortaya koymuştur (Agina vd., 2023; Arslan, 2018). Turizm sektörü, hizmet odaklı yapısı ve işgücünün yüksek oranda insan etkileşimine dayalı olması nedeniyle örgütsel sinizmin etkilerine daha açık hale gelmektedir (Karahana, 2020). Turizm sektöründe örgütsel sinizm hem bireysel hem de örgütsel performansı olumsuz etkiler. Sinizm, çalışanların motivasyonunun azalmasına ve işten ayrılma niyetinin artmasına yol açar (Abubakar vd., 2017). Turizm işletmelerinde çalışanların uzun vadeli iş tatminsizliği yaşamalarının örgüte yönelik olumsuz algılarını artırdığı belirtilmiştir (Aksu ve Aktaş, 2005). Ayrıca, etik liderliğin eksikliği ve adalet algısının düşük olması da turizm işletmelerinde sinizm seviyelerini artıran önemli faktörlerdendir (Güzel ve Ayazlar, 2014).

Bilişsel sinizm, çalışanların örgütün dürüstlüğü ve adaleti hakkındaki olumsuz inançlarını ifade eder. Turizm işletmelerinde bu inançlar, genellikle düşük ücretler, aşırı iş yükü ve sınırlı kariyer olanakları gibi algılanan uygulamalardan kaynaklanır. (Chiang vd., 2013). Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, çalışanların örgütlerine yönelik hayal kırıklığı veya duygusal tükenmişlik duygularını ifade eder. (Karatepe ve Tekinkus 2006). Turizm çalışanları, düzensiz çalışma saatleri ve yüksek stres gibi zorlu çalışma koşulları nedeniyle sıklıkla duygusal sinizmin artışı deneyimler (Law vd., 1995). Turizm işletmelerinde davranışsal sinizm, genellikle kötü yönetim uygulamaları, şeffaflık eksikliği veya olumsuz çalışma koşullarına bir tepki olarak ortaya çıkar. Örneğin, kötü yönetim veya aşırı iş yükü yaşayan turizm çalışanları, kopukluk ve eleştiri gibi olumsuz davranışlar sergileme eğilimindedir (Tamer ve Özkan, 2020).

Örgütsel sinizmin çalışanların işyerine bağlılıklarını zayıflattığını ve bu durumun işten ayrılma eğilimlerini artırdığını gösteren bulgular mevcuttur (Yılmaz ve Sezgili, 2023). Örgütsel dinamiklerdeki olumsuzluklar sessiz istifa aracılığıyla örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetini artırmaktadır (Altıntaş, 2024). Örgütsel sinizm sessiz istifa davranışını etkileyerek örgüte bağlılığı zayıflatır ve işten ayrılma niyetini güçlendirir; bu, psikolojik sözleşme ihlalleri ve işyerindeki olumsuz şoklarla tetiklenir ve derinleşir (Yang vd., 2020). Bu bağlamda özellikle turizm sektörü gibi yüksek duygusal emek gerektiren alanlarda, örgütsel sinizmin çalışanların sessiz istifa davranışını artırma ve bu eğilimi daha da pekiştirme ihtimali yüksektir.

Çalışmanın Yöntemi

Çalışmanın amacı örgütsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve örgütsel sinizmin sessiz istifa davranışı üzerindeki açıklayıcılığını tespit etmektir. Bu çalışma, örgütsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi inceleyerek, işletmelerin çalışan memnuniyetini artırmalarına ve verimliliği yükseltmelerine katkı sağlayacak bilgiler sunmayı amaçlamaktadır. Böylece, örgütsel sinizmin sessiz istifa üzerindeki etkilerini anlamak, yöneticilerin stratejik kararlar almasına yardımcı olacak ve iş yerindeki olumsuz dinamiklerin azaltılmasına yönelik önlemler geliştirilmesine olanak tanıyacaktır.

İki değişken arasındaki ilişkinin net şekilde ortaya koyulabilmesi için ampirik bir çalışma yürütülmüştür. Çalışmanın ulaşılabilir evrenini Şanlıurfa ilinde bulunan 3, 4 ve 5 Yıldızlı otel işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Otelcilik sektörü, müşteri memnuniyeti, çalışan bağlılığı ve hizmet kalitesi gibi unsurların yoğun olarak gözlemlendiği bir alan olduğundan, örgütsel sinizm ve sessiz istifa gibi kavramların incelenmesi için elverişli bir örneklem olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, otel çalışanları genellikle yüksek stres altında çalışmakta ve çeşitli sosyal etkileşimlere maruz kalmaktadır. Bu da araştırmanın sonuçlarının sektöre özgü dinamikleri anlamak açısından değerli katkılar yapacaktır. Bu otellerin seçilme nedeni, çalışan sayısının daha küçük ölçekli oteller ve özel tesislere göre fazla olması, bunun yanında nispeten daha profesyonel bir yönetim kültürüne sahip olmalarıdır. Bu durum, çalışmamızda ilişkisi araştırılan olgulara ilişkin daha sağlıklı veri elde edilebilmesi için önem arz etmektedir. Diğer yandan Şanlıurfa, sahip olduğu kültürel ve eşsiz destinasyon

çekicilikleri ile dünya çapında önemli bir destinasyon haline gelmiş olup ağırladığı turist sayısı her geçen gün artmaktadır. Aynı zamanda araştırmacıların Şanlıurfa’da ikamet etmesi, zaman ve maliyet avantajları açısından da Şanlıurfa’nın örneklem olarak seçilmesinde etkili olmuştur.

2024 yılı Kasım ayı itibarıyla Şanlıurfa’da halihazırda faaliyette bulunan turizm işletme belgeli 3, 4 ve 5 Yıldızlı otel sayısı 13’tür. Bu işletmeler toplamda 1173 oda ve 2368 yatak kapasitesine sahiptir (sanliurfaktb.gov.tr). Çalışmada örneklem tekniği olarak kolayda örneklem tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme, veri elde edilen her bireyin örnek kütleye dahil edildiği olasılığa dayalı olmayan bir örneklem tekniğidir (Altunışık vd., 2007). Bu teknikte veri elde edilen çalışan sayısı 391’dir. Örneklem büyüklüğü, sosyal bilim çalışmaları için pek çoğunda kullanılan istatistiksel analizlerin sağlıklı şekilde gerçekleştirilebilmesi için yeterlidir (Creswell, 2013).

Çalışmada veri elde etmek amacıyla anket kullanılmıştır.¹ Anket formu “Örgütsel Sinizm” (13 ifade) ve “Sessiz İstifa” (25 ifade) olgularını ölçmeye yönelik Likert ölçeğine göre derecelendirilmiş 38 ifadeden oluşan iki ana kısım ve katılımcıların demografik niteliklerini tespit etmek için oluşturulmuş kategorik soruları (8 soru) içeren üçüncü kısımdan meydana gelmektedir. Örgütsel sinizm olgusunu ölçmek üzere Çalışmada kullanılan ölçek Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999)’in geliştirdiği; Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından Türkçede geçerlilik ve güvenilirlik çalışması gerçekleştirilen ölçektir. Çalışmanın bağımlı değişkeni olan sessiz istifa olgusunu incelemek üzere yararlanılan ölçek ise Boz ve arkadaşları (2023) tarafından geliştirilmiştir.

Çalışma ölçeklerinin geçerliliği iç geçerlilik ve dış geçerlilik olmak üzere iki açıdan değerlendirilmiştir. Çalışma değişkenleri arasındaki nedensellik ilişkisi literatür taraması kısmında ifade edilmişti. Bu bakımdan iç geçerliliğin sağlandığı ifade edilebilir. Dış geçerlilik ise elde edilen sonuçların genellenebilirliğine ilişkindir (Karasar, 2009: 106). Yordamsal istatistik veri analiz yönteminde edinilen verilerin sonuçları üzerinden evren hakkında tahminde bulunmak ya da genelleme yapmak söz konusudur (Creswell, 2008; Gall vd., 1999). Bununla birlikte, sosyal bilim alanlarının araştırma öznesinin “insan” olduğunu dikkate almak gerekir. Sosyal bilimlerde yapılan çalışmalar bireyin doğasına, bireyin davranışlarına odaklandığı için esnek bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla nicel çalışma yaklaşımlarının standartlaşan kuralları ile elde edilen sonuçları genellemek zor olabilir (Garip, 2023). Sosyal dinamik ve normların değişkenliği hususunun dikkate alınması önemlidir. Ölçek güvenilirliğinin incelenmesinde yine yaygın bir yöntem olan Cronbach’s Alfa katsayısı incelenerek bir kanaat elde edilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin içsel tutarlılığı yüksektir. Hesaplanan Alfa katsayısı 13 ifade için 0,856’dır. Sessiz istifa ölçeğinin Cronbach’s Alfa değeri 0,830’dur. Bu değerler kabul edilebilir değer olan 0,70’in üzerindedir ve her iki ölçeğin de içsel tutarlılıklarının yüksek olduğunu göstermektedir (Kayış, 2005; Altunışık vd., 2007).

Çalışma kapsamında otel çalışanlarından elde edilen veriler, öncelikle veri temizleme işlemine tabi tutulmuştur. Eksik veri oranı % 10’un üzerinde olan ve hatalı doldurulduğu fark edilen anketler analiz dışında bırakılmıştır. Nihai analizlere uygun olan 391 anket formu dahil edilmiştir. Elde edilen veriler, sosyal bilimlerde geliştirilen paket program yardımıyla istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Çalışma bulguları araştırma modeli ve hipotezleri kısmının akabinde aktarılmıştır.

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, çalışanların organizasyonlarına yönelik olumsuz inançlarını ifade eder ve genellikle organizasyonun dürüstlük, adalet ve bütünlük eksikliğine olan algılarla ilişkilendirilir (Yıldız ve Şaylıkay, 2014). Bu boyut, çalışanların organizasyonlarındaki belirsizliklere karşı geliştirdiği psikolojik tepkileri yansıtarak sessiz istifa davranışını tetikleyebilir (Arslan, 2018). Sosyal değişim teorisi, çalışanların algıladığı adaletsizlik ve organizasyonel destek eksikliği gibi faktörlerin bilişsel sinizmi güçlendirdiğini belirtir (Çiçek et al., 2021) ve bu durum çalışanların katılımını azaltarak sessiz istifaya yol açabilir. Aynı şekilde, psikolojik sözleşme teorisi, çalışanların organizasyonel vaatlerin ihlal edildiğini algıladığında, sinik düşünceler geliştirdiğini ve bu algının işten uzaklaşmayı artırdığını öne sürer (Li ve Chen, 2018).

Literatür, bilişsel sinizmin, iş tatmini ve organizasyonel bağlılık gibi olumlu iş sonuçlarını olumsuz etkilediğini göstermektedir (Kökalan, 2019). Ayrıca, bu boyut, çalışanların işlerini sadece minimum seviyede yerine getirme davranışlarını, yani sessiz istifa tutumunu artırmaktadır (Hamouche et al., 2023). Bu bulgular, bilişsel sinizmin organizasyonel koşullardan kaynaklanan bir savunma mekanizması olarak sessiz istifa davranışını desteklediğini ve bu ilişkinin yöneticiler tarafından dikkatle ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Yönetim

¹Araştırmada kullanılan anket formu ve ölçekler, Harran Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 16.04.2024 tarih ve 2024/115 sayılı kararı ile 16.04.2024 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere onaylanmıştır.

stratejilerinde açık iletişim ve adil uygulamalar, bu olumsuz etkilerin azaltılmasında önemli öneme sahiptir (Durrah et al., 2019).

H₁: Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu konaklama işletmeleri çalışanlarının sessiz istifa davranışını etkiler.

Örgütsel sinizm, çalışanların kuruma yönelik olumsuz duygularını içeren bir kavramdır ve genellikle hayal kırıklığı, tükenmişlik ve duygusal kopuş gibi unsurları barındırır (Andersson ve Bateman, 1997). Bu bağlamda, duygusal sinizm, örgüte karşı yoğun hayal kırıklığı ve negatif duygularla kendini gösterir ve çalışanların işlerine olan bağlılıklarını önemli ölçüde azaltır (Karatepe ve Tekinkus, 2006). Sosyal değişim teorisi, çalışanların kurumsal beklentilerinin karşılanmaması durumunda, duygusal bağlılıklarını geri çekerek bir tür savunma mekanizması geliştirdiklerini ileri sürer. Bu durum, çalışanların yalnızca temel görevlerini yerine getirerek sessiz istifa davranışını benimsemelerine neden olabilir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Özellikle turizm gibi yüksek duygusal emek gerektiren sektörlerde, örgütsel sinizmin duygusal boyutunun etkisi daha belirgindir. Düzensiz çalışma saatleri ve yüksek stres, çalışanların duygusal bağlılıklarını zayıflatarak sessiz istifa davranışlarını artırır (Xueyun et al., 2024). Bunun yanı sıra, adalet algısının düşük olması ve etik liderlik eksikliği, sinizm davranışlarını daha da güçlendiren unsurlardır (Güzel ve Ayazlar, 2014).

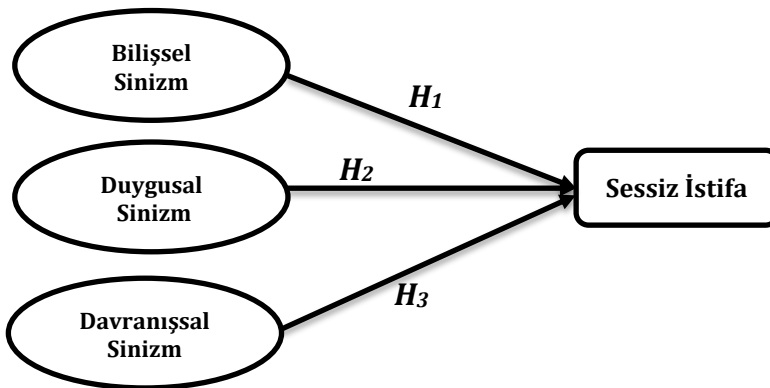
Psikolojik sözleşme teorisi ise, kurumsal vaatlerin yerine getirilmediğini algılayan çalışanların duygusal sinizmin etkisiyle işten duygusal kopuş yaşadıklarını ve sessiz istifa davranışlarını benimsediklerini belirtir (Li ve Chen, 2018). Liderlik eksikliği ve adaletin sağlanamaması gibi örgütsel faktörler, duygusal sinizmi yoğunlaştırarak çalışanların minimum düzeyde çaba göstermelerine neden olur (Naus et al., 2007). Sonuç olarak, örgütsel sinizmin duygusal boyutu, çalışanların motivasyonlarını ve bağlılıklarını azaltarak sessiz istifa davranışını teşvik eden önemli bir etken haline gelebilir.

H₂: Örgütsel sinizmin duygusal boyutu konaklama işletmeleri çalışanlarının sessiz istifa davranışını etkiler.

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, çalışanların sessiz istifa davranışlarını etkileyebilir. Bu boyut, çalışanların örgüte yönelik eleştirel tutumlarını, gönüllü katkılardan kaçınmalarını ve örgütsel bağlılığı içerir (Dean et al., 1998). Sessiz istifa ise, temel görevlerin yerine getirilip ek çabalardan kaçınıldığı bir davranış biçimidir ve genellikle örgütsel bağlılığın azalmasıyla ilişkilidir (Andersson ve Bateman, 1997). Çalışanlar, örgütsel adaletin eksikliğini hissettiklerinde, sessiz istifayı bir tepki olarak benimseyebilir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Özellikle turizm gibi duygusal emek gerektiren sektörlerde bu ilişki daha belirgin hale gelir; iş yükü, düşük ücretler ve yetersiz liderlik, sessiz istifa eğilimlerini artırır (Xueyun et al., 2024; Çelebi et al., 2024). Turizm sektöründeki çalışmalar, sinizmin iş tatmini kaybı, verimlilik düşüşü ve müşteri memnuniyetsizliği ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Hamouche et al., 2023; Serenko, 2024). Bu bağlamda, etik liderlik ve çalışan refahını önceliklendiren politikalar hem sinizmi hem de sessiz istifayı azaltmada etkili olabilir (Tamer ve Özkan, 2020).

H₃: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu konaklama işletmeleri çalışanlarının sessiz istifa davranışını etkiler.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Bulgular ve Yorum

Çalışmaya katılan otel çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin frekans analizi sonuçları Tablo 1’de aktarılmıştır. Tablo 1. incelendiğinde, katılımcıların %51,8’inin erkek, %48,8’inin ise kadın olduğu; yaş dağılımında ise %39,6’sının 25 yaş ve altı, %23,8’inin 26-30 yaş arası, %13,3’ünün 31-35 yaş arası, %14,1’inin 36-40 yaş arası ve %9,2’sinin ise 41 yaş ve üzeri çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Kategoriler	Sayı (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	200	51,8
	Kadın	191	48,8
Yaş	25 Yaş ve altı	155	39,6
	26-30 Yaş Arası	93	23,8
	31-35 Yaş Arası	52	13,3
	36-40 Yaş Arası	55	14,1
	41 Yaş ve Üzeri	36	9,2
Medeni Durum	Evli	145	37,6
	Bekar	243	62,4
Eğitim Durumu	İlköğretim	15	3,8
	Lise	86	22,0
	Ön Lisans	91	23,3
	Lisans	196	50,1
	Yüksek Lisans/Doktora	3	0,8
Sektörde Çalışma Süresi	1 Yıl ve daha az	85	21,7
	2-4 Yıl Arası	120	30,7
	5-7 Yıl Arası	94	24,0
	8-10 Yıl Arası	56	14,3
	11 Yıl ve üzeri	36	9,2
İşletmede Çalışma Süresi	1 Yıl ve daha az	143	36,6
	2-4 Yıl Arası	145	37,1
	5-7 Yıl Arası	64	16,4
	8-10 Yıl Arası	25	6,4
	11 Yıl ve üzeri	14	3,6
Çalışılan Departman	Önbüro	91	23,3
	Yiyecek-İçecek	61	15,6
	Kat Hizmetleri	47	12,0
	Mutfak	27	6,9
	İnsan Kaynakları	55	14,1
	Halkla İlişkiler	36	9,2
	Pazarlama ve Satış	45	11,5
	Muhasebe-Finans	29	7,4

Katılımcıların medeni durumu değerlendirildiğinde, %62,4’ünün bekar, %37,6’sının evli olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, ağırlıklı olarak lisans derecesine (%50,1), ikinci olarak da ön lisans derecesine (%23,3) sahip oldukları görülmüştür. Sektörde çalışma süreleri açısından incelendiğinde, katılımcıların %21,7’sinin 1 yıl ve daha az, %30,7’sinin 2-4 yıl, %24,0’ünün 5-7 yıl, %14,3’ünün 8-10 yıl ve %9,2’sinin ise 11 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu oranlar, katılımcı otel çalışanlarının orta düzeyde deneyimli olduklarını göstermektedir. İşletmede çalışma sürelerinde ağırlıklı olarak 1-2 yıl arasında ve 2-4 yıl arasında çalıştıkları tespit edilmiştir. Turizm endüstrisindeki işgücü devir oranı yüksekliğinin buna sebep olması yüksek ihtimaldir. Aynı işletmede 11 yıldan fazla süre ile çalışanların oranı yalnızca %3,6’dır.

Otel çalışanlarının çalıştıkları departmanlar itibarıyla dağılımlarında, %23,3'ünün ön büroda, %15,6'sının yiyecek-içecek departmanında, %12,0'sının kat hizmetlerinde, %6,9'unun mutfakta, %14,1'inin insan kaynaklarında, %9,2'sinin halkla ilişkilerde, %11,5'inin pazarlama ve satışta ve %7,4'ünün muhasebe-finans biriminde görev yaptığı saptanmıştır. Çalışmanın örnekleminde otel işletmelerinin operasyonel departmanlarında görev yapan personelin ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Çalışmada ilişkisi araştırılan olguların ölçmek için kullanılan ölçeklerdeki ifadelerin daha az sayıda boyut altında toplanması, anlamlı ve yoruma elverişli boyutlar elde edebilmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. İlk faktör analizi çalışmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel sinizm ölçeği için gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi yapmadan önce veri setinin bu analize elverişli olup olmadığını belirlemek amacıyla veri setinin normal dağılım koşulunu sağlayıp sağlamadığı incelenmiştir. Veri setinde yer alan ifadelerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2,5 ile +2,5 arasında olduğu; mod, medyan ve aritmetik ortalama değerlerinin de birbirine yakın olduğu gözlenmiştir. Bu değerler veri setinin normal dağılıma yakın bir görünüm arz ettiğini ortaya koyar (Eroğlu, 2005; Tabachnick ve Fidell, 2015).

Temel bileşenler analizinde Varimaks rotasyon tekniği kullanılmıştır. Faktörlerin daha net ve anlaşılabilir oluşturulması ve değişkenler arasında daha belirgin bir ayrışmanın sağlanması amacıyla Varimaks rotasyon tekniği tercih edilmiştir. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek için KMO örneklem yeterliliği ve Barlett test sonuçları da değerlendirilmiştir. Analiz, örgütsel sinizm ölçeğinin, toplam varyansın %67,348'ini açıklamış ve güvenilir bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymuştur. KMO değeri 0,915 olarak bulunmuştur. Barlett Küresellik Testi ise istatistiksel olarak anlamlıdır (Ki-Kare = 2928,949; $p < 0,001$). Analiz neticesinde örgütsel sinizmin otel çalışanları tarafından çok boyutlu olarak algılandığını göstermektedir. Bu boyutlar, bilişsel, duygusal ve davranışsal sinizm boyutları olup Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin çalışmasında ortaya koyduğu boyutlar ile paralellik göstermektedir.

Tablo 2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Özdeğer	Aç. Varyans	A. Ortalama	C. Alfa (α)	Faktör Yüğü
Bilişsel Sinizm	3,374	25,951	2,9949	0,872	
Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					0,818
Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					0,770
Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					0,755
Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					0,745
Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir					0,655
Duygusal Sinizm	3,055	23,502	2,6483	0,806	
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.					0,835
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim.					0,803
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşıyorum.					0,742
Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.					0,741
Davranışsal Sinizm	2,326	17,894	3,3440	0,573	
Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					,854
Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					,801
Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					,596
Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					,431

Not: Varimaks yöntemi ile temel bileşenler analizi gerçekleştirildi. Açıklanan Toplam Varyans:67,348; Kaiser-Meyer-Olkin: 0,915; df: 78; Ki-Kare: 2928,949; Barlett Küresellik Test Sonucu: $p < ,000$; Cevap Aralığı: (1) Hiç Katılmıyorum – (5) Tamamen Katılıyorum.

Bilişsel sinizm boyutu için hesaplanan özdeğer 3,374 olup, toplam varyansın %25,951'ini açıklamaktadır. Bu boyutun ortalama faktör yükü 0,745 olarak hesaplanmış ve Cronbach's Alfa değeri 0,872 ile ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu göstermiştir. Boyut aritmetik ortalaması 2,99'dur. Bu değer, Çalışanların, işletmenin politikaları ile uygulamaları arasında ciddi bir uyumsuzluk hissettiğini ve bu durumun güven duygusunu zedeleyebileceğine işaret etmektedir. Aynı zamanda bu durum, çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebileceği gibi iş tatminlerinin azalmasına da neden olabilir.

Örgütsel sinizmin ikinci boyutu duygusal sinizmdir. Özdeğeri 3,055, açıklanan varyansı %23,502 olan bu boyuttaki ortalama faktör yükü 0,780 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alfa değeri ise 0,806 olarak tespit edilmiştir. Yüksek bir içsel tutarlılığa sahip olan bu boyutun aritmetik ortalaması 2,64'tür. Bu ortalama, çalışanların işletmeyi düşündüklerinde olumsuz duygulara sahip olduklarını ancak bu duyguların aşırı derecede güçlü olmadığını göstermektedir. Yine de çalışanların işletmeyi düşündüklerinde hiddet ve sinir gibi olumsuz duygulara az da olsa sahip olmaları, negatif bir örgüt atmosferinin oluşmaya başladığının habercisi olabilir.

Örgütsel sinizmin son boyutu, davranışsal sinizmdir. Bu boyutun özdeğeri 2,326, açıklanan varyansı %17,894, ortalama faktör yükü ise 0,671'dir. Cronbach's Alfa değeri 0,573'tür. Bu boyutun Cronbach's Alfa değeri diğer boyutlara kıyasla daha düşük olmakla birlikte kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Orta düzeyli bir içsel tutarlılığı olduğunu göstermektedir. Davranışsal sinizme ait ifadelerin ortalaması 3,34'tür. Orta düzeyde katılımı gösteren bu değer, çalışanların işletmedeki uygulamalar ve politikalar hakkında başkalarıyla belirli bir düzeyde eleştirel bir tutum sergilediklerini, ancak bu eleştirinin aşırıya kaçmadığını göstermesi bakımından önemlidir. Çalışanların, iş yerindeki uygulamalar ve politikalar hakkında başkalarıyla konuşmaları, iletişim ve etkileşim açısından pozitif bir işaret olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte, iş yerindeki sorunlar hakkında başkalarıyla konuşma ve eleştirme eğilimi, çalışanların iş yerindeki sorunlara duyarlılık gösterdiğini ve bu konuları önemsediklerinin de bir göstergesidir.

Tablo 3. sessiz istifa ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Ölçek genel olarak toplam varyansın %62,814'ünü açıklamakta, bu da ölçeğin yapı geçerliliğinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,917 olarak hesaplanmış ve Barlett Küresellik Testi anlamlı sonuç üretmiştir (Ki-Kare = 3256,473; $p < 0,001$). Bu da faktör analizinin uygunluğunu göstermektedir.

Tablo 3. Sessiz İstifa Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Özdeğer	Aç. Varyans	A. Ortalama	C. Alfa (α)	Faktör Yükü
İletişimsizlik	5,175	32,345	2,6630	0,912	
Sadece çalışıyor gözükmek benim için yeterlidir.					,860
İşim için daha fazla katkı sunmayı aptallık sayarım.					,825
Çalıştığım iş yerinin kârlılığının artması için ilave bir çaba sunmam.					,821
Görev tanımım dışındaki sorumluluklardan kaçırım.					,741
Bedenim işyerindedir ama ruhum asla.					,703
Yöneticimle şeffaf bir iletişim kuramam.					,643
Mesai saatim bittiği an çalışmayı hemen bırakırım.					,643
Her ücret artışında gerginlik hissederim.					,617
İşyerimde “erken öten horozun, başı kesilir.”					,541
Güvensizlik	3,053	19,081	2,7023	0,793	
Çalıştığım iş, özverimi hak etmiyor.					,744
İşyerimde yöneticiler güç ve otoritelerini kötüye kullanmaktan çekinmezler.					,710
İşyerimde yöneticiler empati ve şefkatten yoksundur.					,673
Yöneticim temel ihtiyaçlarımı görmezden gelir.					,651
Mesaim bitse de işim zihnimi meşgul eder.					,640
Aidiyet	1,822	11,837	2,6803	0,771	
Mesai saatleri dışında yöneticilerimin işle ilgili telefonlarını açmam					,898
İşyerim için faydalı öneriler sunmaya gerek duymam					,846

Not: Varimax Rotasyon Tekniği ile Faktör Analizi Sonuçları: Açıklanan Toplam Varyans: %62,814; KMO: 0,917; Barlett Küresellik Test Sonucu: $p < 0,001$; df : 120; Ki-Kare: 3256,473; Cevap Aralığı: (1) Hiç Katılmıyorum – (5) Tamamen Katılıyorum.

Analiz sonucunda sessiz istifa olgusu, “iletişimsizlik”, “güvensizlik” ve “aidiyet” olmak üzere üç boyut etrafında açıklanmıştır. İletişimsizlik boyutu için özdeğer 5,175 olup, toplam varyansın %32,345'ini açıklamaktadır. En yüksek açıklayıcılık ve özdeğere sahip boyut iletişimsizlik olarak öne çıkmıştır. Bu boyutun ortalama faktör yükü 0,737 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca Cronbach's Alfa değeri 0,912'dir. Bu değer, boyutun yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir. Boyut aritmetik ortalaması dikkate alındığında çalışanların

iletişimsizlik boyutu ile ilgili olarak yoğun bir şikâyet durumunun olmadığı söylenebilir. Ancak bu gibi durumlarda çalışanların temkinli cevaplar vereceği de unutulmamalıdır. Yaklaşık 2,70’lik bir katılım düzeyi iletişim açısından yine de yapılacak bazı geliştirmelerin olduğu şeklinde yorumlanabilir. Belli alanlarda iletişim sorunlarına işaret etme ihtimali yüksektir.

Sessiz istifa ölçeğinin ikinci boyutu “Güvensizlik” tir. Bu boyutta özdeğer 3,053, açıklanan varyans %19,081, ortalama faktör yükü 0,684 ve Cronbach’s Alfa değeri 0,793 olarak belirlenmiştir. Güvensizlik boyutunda yer alan ifadelerin aritmetik ortalaması 2,70’tir. Genel olarak yüksek bir katılım değerini göstermese de çalışanların yöneticilerine karşı az da olsa bir güvensizlik duyduğu, yöneticiler tarafından çalışanların iş-yaşam dengelerinin sağlanamadığı ve zihinsel yükün fazlalığı anlamına gelmektedir. Bu gibi durumların neticesinde çalışanların tükenmişlik sendromuna yakalanmaları olasıdır. Çalışanlar ve yöneticiler arasında tesis edilecek bir açık iletişim ve psikolojik destek ile bu sorunların üstesinden gelmek mümkündür.

Aidiyet boyutu için ise özdeğer 1,822, açıklanan varyans %11,837 ve ortalama faktör yükü 0,872 olarak hesaplanmıştır. Bu boyutun Cronbach’s Alfa değeri 0,771 ile kabul edilebilir düzeyde güvenilirlik göstermektedir.

Tablo 4. Çalışma Değişkenlerinde Yer Alan Boyutlara İlişkin Korelasyon Analizi

BOYUTLAR	Bilişsel	Duygusal	Davranışsal	İletişimsizlik	Güvensizlik	Aidiyet
Bilişsel	1					
Duygusal	,587**	1				
Davranışsal	,515**	,447**	1			
İletişimsizlik	,399**	,327**	,295**	1		
Güvensizlik	,364**	,298**	,168**	,613**	1	
Aidiyet	,155**	,138**	,144**	,382**	,274**	1

** p<0,01 düzeyinde anlamlı korelasyon

Tablo 4. Araştırmada yer alan değişkenlerin boyutları arasındaki ilişkileri incelemek üzere gerçekleştirilen korelasyon analizinin sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin boyutları (bilişsel, duygusal ve davranışsal sinizm) ile sessiz istifa boyutları (iletişimsizlik, güvensizlik ve aidiyet) arasında anlamlı pozitif korelasyonlar bulunmaktadır. Bilişsel sinizm ile iletişimsizlik arasında ($r=0,399$), güvensizlik arasında ($r=0,364$), aidiyet arasında ise ($r=0,155$) düzeyinde pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ($p<0,01$).

Duygusal sinizm ile iletişimsizlik arasındaki korelasyon ($r=0,327$), güvensizlik ile ($r=0,298$), aidiyet ile ($r=0,138$) düzeyindedir ($p<0,01$). Davranışsal sinizm, iletişimsizlik ($r=0,295$), güvensizlik ($r=0,168$) ve aidiyet ($r=0,144$) boyutları ile pozitif yönde anlamlı ilişkiler göstermiştir ($p<0,01$). Bu sonuçlar, örgütsel sinizmin farklı boyutlarının, sessiz istifanın iletişim, güven ve aidiyet boyutları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Özellikle bilişsel sinizm, sessiz istifa boyutlarıyla diğer boyutlara kıyasla daha güçlü korelasyonlar göstermiş olup bu bulgular, örgütsel sinizmin çalışan davranışlarını ve örgütsel bağları anlamada önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 5. Örgütsel Sinizmin İletişimsizlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std.Hata	Std.Beta	t	Anlamlılık	R ²	F	Anlamlılık (Model)	DW
Bilişsel Sinizm	,287	,063	,278	4,585	,000				
Duygusal Sinizm	,091	,044	,119	2,050	,041	0,179	28,169	0,001	1,696
Davranışsal Sinizm	,077	,043	,099	1,793	,074				

Bağımlı Değişken: İletişimsizlik

Tablo 5’te yer alan regresyon analizi sonuçları, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının iletişimsizlik üzerindeki etkisini incelemektedir. Modelin açıklayıcılığı (R^2), bağımsız değişkenlerin iletişimsizlik üzerindeki toplam etkisinin %17,9 olduğunu göstermektedir ve model istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=28,169$, $p<0,001$). Analiz sonuçlarına göre bilişsel sinizm, iletişimsizlik üzerinde en güçlü etkiye sahiptir

($\beta=0,278$, $p<0,001$). Bu, çalışanların işletme politikaları ve uygulamalarına dair olumsuz algılarının iletişim problemlerini artırdığını göstermektedir. Duygusal sinizm ise iletişimsizlik üzerinde daha düşük düzeyde bir etkiye sahiptir ($\beta=0,119$, $p=0,041$) ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durum, çalışanların işletme ile ilgili olumsuz duygularının iletişim süreçlerini bir miktar olumsuz etkilediğini göstermektedir. Davranışsal sinizmin ise iletişimsizlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu bulgular, örgütsel sinizmin özellikle bilişsel boyutunun, çalışanlar arasında iletişimsizliği artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle, işletmelerin bilişsel sinizmi azaltmaya yönelik politikalar geliştirmesi ve açık iletişim ortamları oluşturarak bu sorunu ele alması gerekmektedir.

Tablo 6. Örgütsel Sinizmin Güvensizlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Std. Beta	t	Anlamlılık	R ²	F	Anlamlılık (Model)	DW
Bilişsel Sinizm	,286	,057	,309	4,996	,000				
Duygusal Sinizm	,096	,040	,141	2,376	,018	0,146	21,972	0,001	2,037
Davranışsal Sinizm	-,038	,039	-,055	-,979	,328				

Bağımlı Değişken: Güvensizlik

Tablo 6’da yer alan regresyon analizi sonuçları, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının güvensizlik üzerindeki etkisini incelemektedir. Modelin açıklayıcılığı (R²), bağımsız değişkenlerin güvensizlik üzerindeki toplam etkisinin %14,6 olduğunu göstermektedir. Model istatistiksel olarak anlamlıdır (F=21,972, $p<0,001$). Regresyon analizi sonuçlarına göre bilişsel sinizm, güvensizlik boyutu üzerinde en güçlü etkiye sahiptir ($\beta=0,309$, $p<0,001$). Çalışanların işletmenin dürüstlük ve adaletine yönelik olumsuz algıları, iş yerindeki güvensizlik düzeyini önemli ölçüde artırmaktadır. Duygusal sinizm de güvensizlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=0,141$, $p=0,018$), ancak bu etkinin büyüklüğü bilişsel sinizm kadar güçlü değildir. Öte yandan, davranışsal sinizmin güvensizlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($p>0,05$). Elde edilen bulgular, örgütsel sinizmin özellikle bilişsel ve kısmen duygusal boyutlarının, çalışanlar arasında güvensizlik hissi artırarak temel faktörler olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Örgütsel Sinizmin Aidiyet Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Std. Beta	t	Anlamlılık	R ²	F	Anlamlılık (Model)	DW
Bilişsel Sinizm	,171	,134	,084	1,278	,202				
Duygusal Sinizm	,081	,095	,054	,852	,395	0,031	4,192	0,006	1,847
Davranışsal Sinizm	,118	,092	,076	1,279	,202				

Bağımlı Değişken: Aidiyet

Tablo 7’de yer alan regresyon analizi sonuçları, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının aidiyet üzerindeki etkisini değerlendirmektedir. Modelin açıklayıcılığı (R²), bağımsız değişkenlerin aidiyet üzerindeki toplam etkisinin %3,1 olduğunu göstermekte ve modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirtilmektedir (F=4,192, $p=0,006$). Ancak, bağımsız değişkenlerin aidiyet üzerindeki bireysel etkileri incelendiğinde, bilişsel sinizm ($\beta = 0,084$, $p = 0,202$), duygusal sinizm ($\beta=0,054$, $p=0,395$) ve davranışsal sinizmin ($\beta = 0,076$, $p=0,202$) aidiyet üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar, örgütsel sinizmin hiçbir boyutunun aidiyet üzerinde doğrudan güçlü bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Aidiyetin daha düşük düzeyde bir açıklayıcılığa sahip olması, bu değişkenin farklı faktörlerden etkilenebileceğini işaret etmektedir. Bu bulgular doğrultusunda, aidiyet duygusunu artırmak için örgütsel sinizmden bağımsız stratejiler geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Araştırmanın teorik kısmında kurgulanan hipotezlerin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizlerinin neticesinde, örgütsel sinizmin tüm boyutlarının (bilişsel, duygusal ve davranışsal sinizm) sessiz istifaanın tüm boyutları üzerinde anlamlı etkiler ürettiği modellerin anlamlılık ve açıklayıcılık değerlerinden anlaşılmaktadır. Buradan hareketle H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri kabul edilmiştir. Bununla birlikte, sessiz istifa olgusunun 3 boyut etrafında açıklanması, oluşturulan hipotezlerin kapsamının değişmesine neden olmuştur. Zira ilk etapta kurgulanan hipotezler, araştırmacıların sessiz istifaanın tek boyut olacağı öngörüsüyle formüle edilmişti.

Araştırmada kullanılan ölçeğin görece yeni geliştirilmiş bir ölçek olması ve halen geliştirilmeye muhtaç bazı yanlarının bulunması neticesinde böyle bir neticenin ortaya çıkması tabii kabul edilebilir. Yine de örgütsel sinizmin tüm boyutları sessiz istifa üzerinde anlamlı etkiler üretmiştir. Alt boyutlar itibarıyla etki üretmeyen bazı boyutlar olmasına karşın araştırma modeli genel olarak değerlendirildiğinde, örgütsel sinizmin sessiz istifa davranışını etkileyen önemli örgütsel faktörlerden biri olduğu görülmüştür. Ancak sessiz istifa olgusunun yalnızca örgütsel sinizm ile açıklanamayacak kadar kapsamlı bir olgu olduğu ve buna etki eden farklı örgütsel değişkenlerin olabileceği hususu da dikkate değer bir sonuç olarak araştırmamızda ortaya çıkmıştır.

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, otel çalışanları örnekleminde hareketle, turizm sektöründe örgütsel sinizmin sessiz istifa davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Daha önceki çalışmalarda örgütsel sinizmin bireysel ve kurumsal sonuçlarına odaklanılmıştır (Andersson ve Bateman, 1997; Chiaburu vd., 2013; Dean vd., 1998; Naus vd., 2007). Çalışmamız ise özellikle sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi ele alarak bu alandaki literatür boşluğunu doldurmayı amaçlamaktadır. Literatürde, örgütsel sinizmin iş tatmini, bağlılık ve performans gibi unsurları olumsuz etkilediği belirtilmesine rağmen, bu etkilerin sessiz istifa bağlamındaki yönleri yeterince araştırılmamıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları ile sessiz istifa davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar, örgütsel sinizmin çalışanların işletmeye yönelik algı ve tutumlarında ne denli önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle insan etkileşiminin yoğun olduğu turizm gibi sektörlerde, bu ilişki daha belirgin bir hal alabilmektedir çünkü bu ortamlar çalışanların duygusal emek harcadığı ve müşteri ilişkilerini doğrudan yönettiği bir yapı sunmaktadır.

Çalışmanın bulguları, bilişsel sinizmin sessiz istifa boyutları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, çalışanların işletme politikaları ve uygulamalarına yönelik olumsuz algılarının iletişim sorunlarını artırarak güvensizlik duygusunu pekiştirdiğini göstermektedir. Özellikle turizm sektöründe, düşük ücretler, ağır iş yükü ve sınırlı kariyer olanakları gibi faktörlerle sıklıkla karşılaşan çalışanlar, işletme politikalarının adil olmadığı algısına kapılabilir. Bu algı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını azaltarak yalnızca asgari düzeyde görevlerini yerine getirmelerine yol açabilir. Literatürde, otelcilik gibi yoğun müşteri teması gerektiren alanlarda, algılanan adaletsizlik ve yönetsel şeffaflık eksikliğinin sinizm ve tükenmişlik gibi olumsuz tutumları artırdığı vurgulanmıştır (Karahan, 2020).

Duygusal sinizmin etkisi bilişsel sinizme kıyasla daha düşük olmakla birlikte anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, çalışanların işletmeye yönelik olumsuz duygularının (hayal kırıklığı ve stres) sessiz istifa davranışlarını belirli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Turizm sektöründe düzensiz çalışma saatleri ve yoğun iş temposu, çalışanların duygusal tükenmişlik hislerini artırarak sessiz istifa eğilimlerini tetikleyebilir. Çalışanların iş ortamına dair olumsuz duyguları, yalnızca temel görevlerini yerine getirerek iş yerinden psikolojik olarak uzaklaşma eğilimlerini destekleyebilir. Bu bulgu, Serenko'nun (2023) turizm sektöründe tükenmişlik ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi vurgulayan çalışmasıyla tutarlılık göstermektedir.

Davranışsal sinizmin etkisinin görece düşük bulunması, çalışanların aktif eleştiri ve şikayetlerde bulunmaktan ziyade, pasif bir uzaklaşma davranışı sergilediklerini ortaya koymaktadır. Turizm sektöründeki hiyerarşik yapılar, çalışanların eleştirilerini dile getirme konusundaki hareket alanını kısıtlayabilir. Bu da pasif sinik davranışların artmasına neden olabilir. Çalışanların örgüt içinde daha az söz hakkına sahip olduğu ve eleştirilerinin dikkate alınmadığı ortamlarda, bu tür tutumların yaygınlaşması beklenir (Tamer ve Özkan, 2020).

Turizm sektörünün iş dinamikleri, çalışmanın bulgularını daha da anlamlı hale getirmektedir. Turizm çalışanları genellikle iş güvencesinin düşük olduğu, sezonsal taleplerin yoğun baskı oluşturduğu bir ortamda görev yaparlar. Bu koşullar, örgütsel sinizm ve sessiz istifa davranışlarının sektörde daha sık görülmesine yol açabilir. Örneğin, Çelebi vd., (2024), turizm sektöründeki çalışanların düşük ücretler, uzun çalışma saatleri ve sınırlı kariyer olanakları nedeniyle yüksek düzeyde örgütsel sinizm sergilediğini, bunun da sessiz istifa davranışlarını tetiklediğini belirtmiştir.

Bu bulgular, aynı zamanda, genç çalışanların yoğunlukta olduğu turizm sektöründeki kuşak farklılıkları ile de ilişkilendirilebilir. Milenyum ve Z kuşağı çalışanlarının iş-yaşam dengesi ve zihinsel sağlık gibi konulara, geleneksel iş taahhütlerine kıyasla daha fazla önem verdiği bilinmektedir (Bakotić, 2023). Bu kuşaklar, iş yerinde algıladıkları adaletsizlikler veya yönetsel eksikliklerle karşılaştıklarında daha hızlı bir şekilde sessiz istifa davranışlarına yönelebilir. Çalışmanın bulguları, bu noktada, literatürdeki bazı çalışmalarla uyumluluk göstermektedir. Dean ve arkadaşlarının (1998) örgütsel sinizmin iş tatmini ve bağlılık üzerindeki olumsuz etkilerini vurgulayan çalışması, bu çalışmanın bilişsel ve duygusal sinizmin sessiz istifa üzerindeki etkilerine

dair bulgularını destekler niteliktedir. Benzer şekilde, Cropanzano ve Mitchell'in (2005) sosyal değişim teorisi çerçevesinde yürüttüğü çalışmalar, algılanan adaletsizlik ve destek eksikliğinin çalışanlarda olumsuz tutumlar ve düşük bağlılık yarattığını vurgulamaktadır. Bu teorik çerçeve, algılanan örgütsel adaletsizliğin, çalışanların yalnızca asgari çaba ile işlerini yerine getirmesine yol açabileceğini ortaya koymaktadır.

Güzel ve Ayazlar'ın (2014) çalışması, otel işletmelerinde algılanan örgütsel adaletin düşüklüğünün örgütsel sinizmi artırdığını ve bu durumun iş tatmini ile bağlılık üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, bilişsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi vurgulayan çalışmamızı destekler niteliktedir. Benzer şekilde, Zhong vd., (2023) genç çalışanlar üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir; örgütsel sinizmin özellikle düşük liderlik desteği ve adalet algısıyla arttığını ve bunun sessiz istifa eğilimlerini güçlendirdiğini göstermiştir. Bu sonuç, turizm sektöründe liderlik eksikliğinin sessiz istifa üzerindeki etkisini anlamamıza katkı sağlamaktadır. Tamer ve Özkan'ın (2020) çalışması da turizm işletmelerindeki kötü yönetim uygulamaları ve şeffaflık eksikliğinin, sinik davranışları artırarak çalışanların işlerinden psikolojik olarak kopmalarına neden olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, Naus ve arkadaşları (2007) örgütsel değer uyumsuzluğunun çalışanların sinik tutumlarını artırdığını ve bunun bağlılık ile performans üzerinde olumsuz etkiler yarattığını belirtmektedir. Bu bulgular, çalışmamızın elde ettiği sonuçlarla uyum içerisindedir. Söz konusu çalışmalar, örgütsel sinizmin bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki olumsuz etkilerini geniş bir çerçevede ele alırken, bu çalışma özellikle turizm sektörü bağlamında sessiz istifa üzerindeki etkilerini detaylandırarak literatüre önemli bir katkı sunmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma, örgütsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiye dair anlayışı derinleştirmiştir. Turizm sektörü gibi yoğun duygusal emek gerektiren alanlarda, bu ilişkinin etkin yönetimi hem çalışan bağlılığını hem de iş performansını artırmak açısından önemli bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, daha kapsamlı ve uzun vadeli çalışmalar, örgütsel sinizm ve sessiz istifa kavramlarının daha ayrıntılı biçimde anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Pratik Çıkarımlar

Bu çalışmanın bulguları hem örgütsel uygulamalar hem de gelecekteki araştırmalar için önemli çıkarımlar sunmaktadır. Çalışma, örgütsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkinin, özellikle insan odaklı ve yüksek stres düzeyine sahip turizm sektörü gibi iş kollarında nasıl şekillendiğini ortaya koymaktadır. Örgütsel uygulamalar açısından, şeffaflık ve adalet ilkelerine dayalı politikaların geliştirilmesinin önemi vurgulanmaktadır. Çalışanların adalet algısını güçlendirmek ve örgütsel sinizmi azaltmak, sessiz istifa davranışlarını önlemede önemli bir rol oynayabilir. Bu doğrultuda, liderlik eğitimleri ve kapsayıcı liderlik modellerinin benimsenmesi, çalışan bağlılığını artırmada etkili bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, turizm sektörünün yoğun stresli yapısı göz önünde bulundurularak çalışanların duygusal tükenmişliklerini azaltmayı hedefleyen refah programlarının uygulanması önerilmektedir.

Politika yapımcılar için bu çalışma, iş gücü düzenlemelerinde adalet ve eşitlik vurgusunu artırmanın gerekliliğine dikkat çekmektedir. Özellikle turizm sektörü gibi yoğun müşteri ilişkileri gerektiren alanlarda, çalışanların iş-yaşam dengesi ile zihinsel sağlıklarını korumalarına yardımcı olacak politikalar geliştirilmelidir. Bunun yanı sıra, sektörün ekonomik sürdürülebilirliğini desteklemek amacıyla çalışanların profesyonel gelişimlerini teşvik eden programların hayata geçirilmesi önerilmektedir.

Teorik Çıkarımlar

Bu çalışmanın teorik çıkarımları, örgütsel sinizm ile sessiz istifa arasındaki ilişkiyi ele alan mevcut literatüre önemli katkılar sağlamaktadır. Araştırma bulguları, önceki çalışmalarla büyük ölçüde tutarlılık göstermekte ve özellikle örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının çalışan bağlılığı üzerindeki etkilerini vurgulayan teorik modelleri desteklemektedir.

Çalışmanın bir diğer önemli teorik katkısı, örgütsel sinizmin aidiyet üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu ortaya koymasıdır. Literatürde yaygın olarak örgütsel sinizmin aidiyet duygusunu zayıflattığı kabul edilse de, bu çalışmada aidiyetin turizm sektörüne özgü esnek ve değişken çalışma koşulları nedeniyle farklı bir şekilde etkilendiği görülmüştür. Bu bulgu, turizm sektörü bağlamında yeni bir perspektif sunarak gelecekteki araştırmalar için aidiyet boyutunun daha detaylı incelenmesi gerektiğine işaret etmektedir. Ayrıca, bu çalışma, örgütsel sinizm ve sessiz istifa arasındaki ilişkinin liderlik, iletişim ve adalet algısı gibi değişkenlerle nasıl bir etkileşim içinde olduğunu açıklayarak teorik çerçeveyi genişletmiştir. Bu katkılar hem örgütsel davranış literatürünü zenginleştirmekte hem de bu ilişkiye dair gelecekteki çalışmalara yön vermektedir.

Gelecek Araştırmalar

Bu çalışmanın bulguları ve sınırlılıkları, gelecekte yapılabilecek araştırmalar için çeşitli önerilere zemin hazırlamaktadır. İlk olarak, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarının sessiz istifa davranışları üzerindeki etkisi ele alınmış olsa da bu etkileşimde aracılık eden veya moderatör etkisi gösteren değişkenlerin incelenmesi gerekmektedir. Örneğin, liderlik tarzlarının, örgütsel destek algısının ve çalışanların duygusal dayanıklılığının bu ilişkiyi nasıl şekillendirdiği daha detaylı olarak araştırılabilir. Dean vd., (1998) örgütsel sinizmin iş tatmini üzerindeki etkilerini ele almıştır; liderlik ve iletişim modellerinin bu ilişki üzerindeki rolünü incelemek için bir temel sunmaktadır. Bu bağlamda, liderlik tarzlarının örgütsel sinizmi ve sessiz istifa davranışlarını nasıl etkilediğine dair yapılacak yeni çalışmalar literatüre değerli katkılar sağlayabilir.

Bir diğer öneri, bu araştırma konusunun farklı kültürler, coğrafyalar veya bağlamlarda ele alınmasıdır. Cropanzano ve Mitchell'in (2005) sosyal değişim teorisi çerçevesinde algılanan adaletsizlik ile çalışan tutumları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmaları, farklı kültürel ortamlarda bu etkilerin nasıl farklılaştığını anlamak için bir temel oluşturabilir. Bu doğrultuda, bireyci yapının baskın olduğu batı ülkelerindeki örgütsel sinizm ve sessiz istifa eğilimleri ile toplulukçu yapının hâkim olduğu bölgelerdeki eğilimler karşılaştırılabilir. Ayrıca, turizm sektörüne özgü esnek ve geçici çalışma düzenlemelerinin örgütsel sinizm ve sessiz istifa üzerindeki etkisi farklı ülkelerde incelenebilir.

Son olarak, örgütsel sinizm ve sessiz istifa arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine açıklayacak yeni modellerin ve teorik çerçevelerin geliştirilmesi önem taşımaktadır. Tamer ve Özkan'ın (2020) şeffaflık eksikliği ve kötü yönetim uygulamalarının sinik tutumları artırdığına dikkat çeken çalışması, bu ilişkinin daha geniş bağlamlarda ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular doğrultusunda, pandemi sonrası uzaktan çalışma düzenlemelerinin ya da kriz durumlarının bu ilişki üzerindeki etkilerini ele alan araştırmalar, literatüre yeni bir perspektif kazandırabilir. Örneğin, kriz yönetimi stratejilerinin, çalışan bağlılığını ve örgütsel sinizm düzeylerini nasıl etkilediğine odaklanan çalışmalar, bu alandaki teorik bilgi birikimini genişletebilir.

Kaynakça

- Abubakar, A. M., Namin, B. H., Harazneh, I., Arasli, H., ve Tunç, T. (2017). Does gender moderate the relationship between favoritism/nepotism, supervisor incivility, cynicism and workplace withdrawal: A neural network and SEM approach. *Tourism Management Perspectives*, 23, 129-139. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.06.001>
- Agina, M. F., Khairy, H. A., Abdel Fatah, M. A., Manaa, Y. H., Abdallah, R. M., Aliane, N., Afaneh, J., ve Al-Romeedy, B. S. (2023). Distributive Injustice and Work Disengagement in the Tourism and Hospitality Industry: Mediating Roles of the Workplace Negative Gossip and Organizational Cynicism. *Sustainability*, 15(20), 15011. <https://doi.org/10.3390/su152015011>
- Akin Aksu, A. and Aktaş, A. (2005), Job satisfaction of managers in tourism: Cases in the Antalya region of Turkey, *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 479-488. <https://doi.org/10.1108/02686900510598830>
- Altıntaş, M. (2024). Çalışma yaşamındaki negatif dinamiklerin çalışan davranışlarına etkisi: sessiz istifanın aracılık rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10(2), 255-274. <https://doi.org/10.31592/aeusbed.1465129>
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Andersson, L., ve Bateman, T. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199709\)18:5<449::aid-job808>3.0.co;2-o](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199709)18:5<449::aid-job808>3.0.co;2-o)
- Arslan, M. (2018), Organizational cynicism and employee performance: Moderating role of employee engagement, *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 415-431. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2018-0014>
- Atalay, M. and Dağıstan, U. (2024), Quiet quitting: a new wine in an old bottle?, *Personnel Review*, 53(4), 1059-1074. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2023-0122>
- Bakotić, D. (2023). Relationship between quiet quitting and leadership orientation: The case of Croatian employees. *DIEM Dubrovnik International Economic Meeting*. 8(1), 38-45. <https://doi.org/10.17818/DIEM/2023/1.5>

- Bansal, S., ve Garg, N. (2024). Quitting silently: A longitudinal research on the impact of workplace conflict and nonviolent work behavior. *Conflict Resolution Quarterly*, 1–18. <https://doi.org/10.1002/crq.21444>
- Boz, D., Duran, C., Karayaman, S. ve Deniz, A. (2023). Sessiz İstifa Ölçeği. *İçinde Sessiz İstifa* (Ed: C. Duran), Eğitim Yayınevi, Konya.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. and Dean, J. W., (1999), Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153. Outstanding Empirical Paper Award.
- Byrne, Z., ve Hochwarter, W. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 54-72. <https://doi.org/10.1108/02683940810849666>
- Caldwell, C., Jamali, D., Elwin, P., ve Allard-Blaisdell, S. (2023). Quiet Quitting and Reasoned Action. *Business and Management Research*. 12(1), 36-47. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p36>
- Chiaburu, D., Peng, A., Oh, I., Banks, G., ve Lomeli, L. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181-197. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2013.03.007>
- Chiang, F. F. T., Birtch, T. A., ve Kwan, H. K. (2013). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.04.005>
- Creswell, J. W. (2008). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (3. Ed.). Upper Saddle River: Pearson.
- Creswell, J. W. (2013). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches. Sage Publications Inc.
- Cropanzano, R., ve Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Çelebi, İ., , Gökaya. E., Çopur A., ve Balcı E. (2024). Quiet Quitting reason and behavior scale design and development process. *Work-a Journal of Prevention Assessment ve Rehabilitation*, 1-9. <https://doi.org/10.3233/wor-230699>
- Çiçek, B., Türkmenoğlu, M., ve Özbilgin, M. (2021). Examining the mediating role of organisational support on the relationship between organisational cynicism and turnover intention in technology firms in Istanbul. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.606215>
- Dean, J. W., Jr., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341–352. <https://doi.org/10.2307/259378>
- Durrah, O., Chaudhary, M., ve Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(7), 1203. <https://doi.org/10.3390/ijerph16071203>
- Eroğlu, A. (2005). Faktör Analizi. (Ed: Ş. Kalaycı). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri içinde* Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Gabelaia, I., ve Bagociunaite, R. (2024). The Impact of “Quiet Quitting” on Overall Organizational Behavior and Culture. In: Kabashkin, I., Yatskiv, I., Prentkovskis, O. (eds) Reliability and Statistics in Transportation and Communication. RelStat 2023. Lecture Notes in Networks and Systems, 913. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-53598-7_33
- Galanis, P., Moisoglou, I., Malliarou, M., Papathanasiou, I. V., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., ve Kaitelidou, D. (2024). Quiet quitting among nurses increases their turnover intention: Evidence from Greece in the Post-COVID-19 Era. *Healthcare*, 12(1), 79. <https://doi.org/10.3390/healthcare12010079>
- Gall, J. P., Gall, M. D. ve Borg, W. R. (1999). Applying educational research: A practical guide (4. Ed.). New York: Longman.

- Gallup. (2022). *State of the global workplace: 2022 report*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
- Garip, S. (2023). Sosyal Bilimlerde Nicel Çalışma Geleneği Üzerine Kuramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Alan Çalışmaları Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:1, Yıl: 2023, Sayfa:1-19.
- Güzel, B., ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri Çalışması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi*, 1, 133-142. <https://doi.org/10.18493/kmusekad.81167>
- Hamouche, S., Koritos, C. and Papastathopoulos, A. (2023), Quiet quitting: relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297-4312. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Heider, F. (1958). The psychology of interpersonal relations. *John Wiley ve Sons*.
- Hong, A., Cortez, M., Garcia, T., Lorenzo, D., ve Ranieses, J. (2023). Silent disengagement: A case study on 'quiet quitting' among professors in Metro Manila's private higher education institutions amidst remote/hybrid work. *Journal of Business, Ethics and Society*. 3(1-2), 15-44. <https://doi.org/10.61781/3-2ii2023/2bmlm>
- James, M. S. L., ve Shaw, J. C. (2016). Cynicism Across Levels in the Organization. *Journal of Managerial Issues*, 28(1/2), 83–100. <http://www.jstor.org/stable/44114734>
- Kang, J., Kim, H., ve Cho, O. (2023). Quiet quitting among healthcare professionals in hospital environments: A concept analysis and scoping review protocol. *BMJ Open*. 13, e077811. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-077811>
- Karacaoğlu, K., ve İnce, F. (2012). Reliability and validity of the Turkish version of Brandes, Dharwadkar, and Dean's (1999) Organizational Cynicism Scale: the case of organized industrial zone, Kayseri. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 1-77.
- Karahan, K. S. (2020). Turizm işletmelerinde örgütsel sinizm: Teorik bir inceleme. *Turur Turizm ve Çalışma Dergisi*, 9(1), 77-93.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Karatepe, O.M. and Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees, *International Journal of Bank Marketing*, 24(3), 173-193. <https://doi.org/10.1108/02652320610659021>
- Kayış, A. (2005). Güvenilirlik Analizi. (Ed: Ş. Kalaycı). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri içinde* Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Konovalova V. G. (2023). Quiet trends in hr management: New terms or new problems?. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*. (4), 21-26. <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2023-12-4-21->
- Kökalan, Ö. (2019). The effect of organizational cynicism on job satisfaction: Testing the mediational role of perceived organizational spirituality, *Management Research Review*, 42(5), 625-640. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0090>
- Law, J., Pearce, P., ve Woods, B. (1995). Stress and coping in tourist attraction employees. *Tourism Management*, 19(4), 277-284. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(95\)00017-I](https://doi.org/10.1016/0261-5177(95)00017-I).
- Li, S., ve Chen, Y. (2018). The relationship between psychological contract breach and employees' counterproductive work behaviors: The mediating effect of organizational cynicism and work alienation. *Frontiers in Psychology*, 9, 1273. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01273>
- Liu-Lastres, B., Karatepe, O.M. ve Okumus, F. (2024), Combating quiet quitting: implications for future research and practices for talent management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(1), 13-24. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2023-1317>
- Mahand, T., ve Caldwell, C. (2023). Quiet quitting – Causes and opportunities. *Business and Management Research*. 12(1), 9-19.

- Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Naus, F., van Iterson, A., ve Roe, R. A. (2007). Value incongruence, job autonomy, and organization-based self-esteem: A self-based perspective on organizational cynicism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 195–219. <https://doi.org/10.1080/13594320601143271>
- Öztürk, E., Arıkan, Ö. U., ve Ocak, M. (2023). Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents and Consequences. *Uluslararası Davranış, Sürdürülebilirlik ve Yönetim Dergisi*, 10(18), 57-79. <https://doi.org/10.54709/jobesam.1299018>
- Pathardikar, A. D., Mishra, P. K., Sahu, S., ve Srivastava, A. (2023). Superior-subordinate Trust Affecting Quit Intentions: Mediation of Job Satisfaction and Affective Commitment. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/23220937231190229>
- Polat, S. (2013). The impact of teachers' organizational trust perceptions on organizational cynicism perception. *Educational Research and Reviews*, 8(16), 1483-1488. <https://doi.org/10.5897/ERR2013.1529>
- Radko E.D. (2024). “Quiet Quitting” as a New trend in the labor market. *World of Economics and Management*. 24(1), 5-15. <https://doi.org/10.25205/2542-0429-2024-24-1-5-15>
- Sen, C., Mert, I.S. ve Abubakar, A.M. (2022), The nexus among perceived organizational support, organizational justice and cynicism, *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1379-1379. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2020-2488>
- Serenko, A. (2024), The human capital management perspective on quiet quitting: recommendations for employees, managers, and national policymakers, *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Solmaz, S. A. ve Göktaş, L. S. (2024). Examining the relationship between emotional labor and burnout: a research on tourist guides in Sanliurfa. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 7(4): 1092-1103. <https://doi.org/10.33083/joghat.2024.456>
- Srivastava, S., Saxena, A., Kapoor, V., ve Qadir, A. (2024). Sailing through silence: exploring how negative gossip leaves breeding grounds for quiet quitting in the workplace. *International Journal of Conflict Management*. 35(4), 733-755. <https://doi.org/10.1108/ijcma-07-2023-0139>
- Stanley, D.J., Meyer, J.P. ve Topolnysky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *J. Bus. Psychol.* 19, 429–459. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-4518-2>
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı*. Altıncı Basımdan Çeviri (Çeviri Editörü: M. BALOĞLU). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Talukder, M.F. and Prieto, L. (2024), A “quiet quitting” scale: development and validation, *International Journal of Organizational Analysis*, Erken basım. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2024-4182>
- Tamer, E. T. ve Özkan, H. (2020). Separate works, same behaviors: organizational cynicism in tourism businesses. In Ş. Aydın, B. Dedeoğlu, ve Ö. Çoban (Eds.), *Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry* (pp. 27-42). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1474-0.ch003>
- Taufik, N., Rosyadi, A., ve Aliyuddin, M. (2024). Why millennials and gen Z are silently leaving their jobs? Unraveling the ‘quiet quitting’ trend. *Asian Management and Business Review*, 4(2), 276–292. <https://doi.org/10.20885/AMBR.vol4.iss2.art7>
- Turkmen, F., ve Aykac, E. (2017). The Association Between Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study, *European Research Studies Journal* Volume 20(3), 742–753. <https://doi.org/10.35808/ersj/868>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., ve Austin, J. T. (2000). Cynicism about Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates. *Group ve Organization Management*, 25(2), 132-153. <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>

- Xueyun, Z., Yang, Q., ve Al Mamun, A. (2024). Predicting the Quiet Quitting Intention Among the Generation Z Workforce in Hotel Industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality ve Tourism*, 1–30. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2024.2393336>
- Yang, C., Chen, Y., Zhao Roy, X., ve Mattila, A. (2020). Unfolding deconstructive effects of negative shocks on psychological contract violation, organizational cynicism, and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*. 89, 102591. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102591>
- Yıldız, S., ve Şaylıkay, M. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 109, 622–627. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2013.12.517>
- Yılmaz, S.E. ve Sezgili, K. (2023). Impact of organizational cynicism on turnover intention: Mediation by work alienation. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 26(1), 17-34. <https://doi.org/10.51945/cuiibfd.1092973>
- Zhong, X., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., ve Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13, 42591. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>

İnternet Kaynakları

<https://sanliurfa.ktb.gov.tr/TR-368092/2024-yili.html>, Erişim Tarihi: 02.12.2024.