



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı

ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ ALGILARI İLE
ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Zübeyde ÇOPUR

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2018



Liderlik, araştırma, inovasyon, kaliteli eğitim ve değişim ile

Daha ileriye... En İyiyeye...



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı

ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ ALGILARI İLE
ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL DEMOCRACY
PERCEPTIONS AND CYNICISM LEVELS OF ACADEMICS

Zübeyde ÇOPUR

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2018

Kabul ve Onay

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,
ZübeydeÇOPUR'un hazırladığı "Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Demokrasi İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı (Danışman) Prof. Dr. Gülsün BASKAN



Jüri Üyesi

Doç. Dr. Şaduman
KAPUSUZOĞLU



Jüri Üyesi

Doç. Dr. Didem KOŞAR



Jüri Üyesi

Doç. Dr. Türker KURT



Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Emel
TÜZEL İŞERİ



Bu tez Hacettepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından 28 / 05 / 2018 tarihinde uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunca / /tarihinde kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ali Ekber ŞAHİN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Öz

Bu araştırmada öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Ankara'daki üniversitelerde görevli öğretim elemanları (profesör, doçent, yardımcı doçent, araştırma görevlileri) oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizme yönelik algıları katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, görev yaptığı fakülteleri, akademik kadro unvanları, mesleki kıdemleri, çalıştıkları kurumdaki görev yapma sürelerine göre ele alınmıştır. Araştırma 242 kadın ve 230 erkekten oluşan 472 öğretim elemanının katılımıyla tamamlanmıştır. Çalışmada Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz (2009) tarafından geliştirilen Örgütsel Demokrasi Ölçeği ile Brandes, Dhardwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kasalak'ın (2009) Türkçeye uyarladığı "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikler ile t-testi, ANOVA (tek yönlü varyans analizi), Scheffe(Post hoc testi) dirençli (robust) Welch'in t-testi, Kruskal WallisH testi, TamhaneT2 testi, nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ve Pearson Korelasyonu kullanılmıştır. Örgütsel demokrasi ölçeğinin yapı geçerliliği Açıklayıcı Faktör Analizi(AFA) ile incelenmiştir. Ölçek güvenirlikleri Cronbach alfa katsayısı ile hesaplanmıştır. Örgütsel Demokrasi Ölçeğinin Cronbach alfa değeri .98 olarak belirlenirken Örgütsel Sinizm Ölçeğinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutları için Cronbach alfa değerleri ise sırasıyla .93, .96 ve .82 olarak saptanmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyin üzerinde, öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumlarının bilişsel ve duyuşsal boyutta düşük, davranışsal boyutta orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutları arasında yüksek düzeyde, davranışsal alt boyutu arasında orta düzeyde negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar sözcükler: örgütsel demokrasi, örgütsel sinizm, öğretim elemanı, üniversite

Abstract

In this study, it was aimed to analyze the relationship of organizational democracy and organizational cynicism of the academic staff. Research population consists of academicians who are working in different faculties of universities located in Ankara. 472 academic staff (242 female and 230 male) took part in the study. The participant academicians' organizational democracy and organizational cynicism perceptions were investigated in relation to their gender, age, marital status, current university, and current faculty, academic position title, tenure, length of service in the current university, and having any administrative responsibility. The data were collected by the tools "Organizational Democracy Scale" (Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz, 2009) and "Organizational Cynicism Scale" (Brandes, Dhardwadkar, and Dean, 1999). The data were analyzed by conducting descriptive statistics as arithmetic mean and standard deviation as t-test, ANOVA, Scheffe test of post hoc tests, Welch's t-test, Kruskal Wallis H test, Tamhane's T2 test, nonparametric multiple comparison test and Pearson correlation. The construction validity of the data collection tool, Organizational Democracy Scale, was tested by exploratory factor analysis (EFA). To test the reliability of the scales, Cronbach alpha coefficients were calculated. The Cronbach alpha value of the Organizational Democracy Scale was calculated as .98 when the Cronbach alpha value of the Organizational Cynicism Scale was calculated as .93 for the cognitive sub-dimension, .96 for the affective sub-dimension and .82 for the behavioral sub-dimension. In this study, it was found that academicians have moderate levels of organizational democracy; perceive lowest levels of organizational cynicism in cognitive and affective sub-dimensions and moderate levels in behavioral sub-dimension. The study also showed that there is a high, negative and statistically significant relationship between academicians' perception of organizational democracy and organizational cynicism attitudes in cognitive and affective sub-dimensions; and also there is a moderate, negative and statistically significant relationship between academicians' perception of organizational democracy and organizational cynicism attitudes in behavioral sub-dimensions.

Keywords: organizational democracy, organizational cynicism, academician, university

Teşekkür

Yüksek lisans eğitimim boyunca kendisinin engin bilgi birikimi ve deneyiminden yararlandığım, bana her zaman yol gösteren ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli hocam ve aynı zamanda danışmanım Prof. Dr. Gülsün BASKAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmamı en ince detaylarına kadar özenle değerlendirip değerli geri bildirimlerde bulunan tez savunma jürimin saygıdeğer hocaları Doç. Dr. Şaduman KAPUSUZÖĞLU, Doç. Dr. Didem KOŞAR, Doç. Dr. Türker KURT ve Dr. Öğretim Üyesi Emel İŞERİ'ne ayrı ayrı teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamı yazma sürecinde yadsınamayacak katkıları ile desteklerini her an hissettiğim Arş. Gör. Feyza GÜN ve Arş. Gör. Tuğba TURABİK'eteşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her anında olduğu gibi bu zorlu süreçte de her zaman sevgisiyle ve desteğiyle bana güç veren, bu süreci de başarıyla tamamlayacağıma dair beni yüreklendiren, her zaman iyi ki var dediğim, sevgili eşim Ersin ÇOPUR'a ve biricik kızım Sıla ÇOPUR'a teşekkürlerimi sunarım.

Zaman zaman kendilerini ihmal etsem de maddi, manevi her türlü desteği benden esirgemeyen, her koşulda yanımda olan, bana her zaman inanan ve güvenen, yüksek lisans eğitimimi tamamlayabilmem için beni sürekli motive eden, sevgimi ve saygımı anlatmaya kelimelerin yetersiz kaldığı canım annem Rukiye ARTIRIR'a, babam Yaşar ARTIRIR'a ve biricik kardeşim Burcu BEDENLİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İçindekiler

Öz.....	ii
Abstract	iii
Teşekkür.....	iv
Tablolar Dizini.....	vii
Şekiller Dizini.....	x
Simgeler ve Kısaltmalar Dizini.....	xi
Bölüm 1 Giriş.....	1
Problem Durumu	3
Araştırmanın Amacı ve Önemi	4
Araştırma Problemi	5
Sayıltılar	6
Sınırlılıklar	6
Tanımlar	7
Bölüm 2 Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar.....	7
Demokrasi Kavramı.....	7
Örgütsel Demokrasi Kavramı	11
Örgütsel Sinizm Kavramı.....	27
Örgütsel Demokrasi ile İlgili Çalışmalar.....	45
Örgütsel Sinizm ile İlgili Çalışmalar	50
Bölüm 3 Yöntem.....	57
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	57
Veri Toplama Süreci.....	61
Veri Toplama Araçları	62
Verilerin Analizi	66
Bölüm 4 Bulgular ve Yorumlar.....	82
Bölüm 5 Sonuç, Tartışma ve Öneriler	116

Kaynaklar	120
EK-A: Kullanılan Ölçekler	142
EK-B: Etik Beyanı.....	147
EK-C: Yüksek Lisans Tez Çalışması Orijinallik Raporu.....	148
EK-Ç: Thesis Originality Report.....	149
EK-D: Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı.....	150



Tablolar Dizini

Tablo 1 <i>Temel demokratik özelliklerin siyasi ve örgütsel yapıda karşılaştırılması</i>	14
Tablo 2 <i>Mekanik ve organik örgüt yapısı</i>	22
Tablo 3 <i>Örgütsel sinizm tanımları</i>	31
Tablo 4 <i>Örgütsel sinizm türleri</i>	34
Tablo 5 <i>Öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durumlarına ilişkin bilgiler</i> ...	59
Tablo 6 <i>Öğretim elemanlarının bulundukları üniversite, fakülte ve unvanlarına ilişkin bilgiler</i>	60
Tablo 7 <i>Öğretim elemanlarının kıdemi ve bulundukları kurumda çalışma sürelerine ilişkin bilgiler</i>	61
Tablo 8 <i>Açımlayıcı faktör analizi sonuçları</i>	65
Tablo 9 <i>Öğretim elemanlarının cinsiyetine göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	69
Tablo 10 <i>Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	71
Tablo 11 <i>Öğretim elemanlarının medeni durumuna göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	72
Tablo 12 <i>Öğretim elemanlarının üniversitelerine göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	74
Tablo 13 <i>Öğretim elemanlarının fakültelerine göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	76
Tablo 14 <i>Öğretim elemanlarının unvanlarına göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	78
Tablo 15 <i>Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizm alt boyutları ve örgütsel demokrasiye ilişkin betimsel istatistikler</i>	80
Tablo 16 <i>Öğretim elemanının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara ilişkin betimsel istatistikler</i>	82
Tablo 17 <i>Cinsiyete göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik bağımsız örneklemeler için t-testi</i>	83
Tablo 18 <i>Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi</i>	84
Tablo 19 <i>Medeni duruma göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik bağımsız örneklemeler için t-testi</i>	86

Tablo 20 Üniversiteye göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi.....	86
Tablo 21 Fakülteye göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi.....	87
Tablo 22 Öğretim elemanlarının unvanına göre örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Welshtesti.....	88
Tablo 23 Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi.....	90
Tablo 24 Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi..	91
Tablo 25 Öğretim elemanının örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarından aldıkları puanlara ilişkin betimsel istatistikler.....	92
Tablo 26 Örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasındaki ilişki.....	93
Tablo 27 Cinsiyete göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puanlara yönelik bağımsız örneklemeler için t-testi.....	95
Tablo 28 Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutundan aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi.....	97
Tablo 29 Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarından aldıkları puanlara yönelik Welshtesti.....	98
Tablo 30 Medeni duruma göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puanlara yönelik bağımsız örneklemeler için t-testi.....	101
Tablo 31 Üniversiteye göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ölçeği bilişsel ve davranışsal boyutlarından aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi...	102
Tablo 32 Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre örgütsel sinizm duyuşsal boyutundan aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi.....	103
Tablo 33 Fakülteye göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ölçeği bilişsel boyutundan aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi.....	105
Tablo 34 Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizmin duyuşsal boyutlarından aldıkları puanlara yönelik Welshtesti.....	106
Tablo 35 Öğretim elemanlarının unvanına göre örgütsel sinizm alt boyutlarından aldıkları puanlara yönelik Welshtesti.....	107
Tablo 36 Kıdeme göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi.....	109

Tablo 37 Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizm duyuşsal boyutundan aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi.....	111
Tablo 38 Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel sinizmin boyutlarından aldıkları puanlara yönelik Kruskal Wallis H Testi.....	113



Şekiller Dizini

Şekil 1.Elden'in Örgütsel Modeli.....	19
Şekil 2.Yapısal ve Bağlamsal Etkileşim Doğrultusunda Örgüt Yapısı.....	20
Şekil 3. Stratejik Liderlik ve Değişen Çevre Değişkenlerini Eklediği Örgütsel Demokrasi Modeli.....	21
Şekil 4. Düşünce Davranış Süreci.....	33



Simgeler ve Kısaltmalar Dizini

AFA: Açımlayıcı Faktör Analizi

akt. : aktaran

ANOVA: Tek Yönlü Varyans Analizi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

f: Frekans

F: Varyans

p: Anlamlılık Derecesi

r: Pearson Korelasyon Katsayısı

sd: Serbestlik Derecesi

SPSS: Statistical Package For Social Science

ss: Standart Sapma

t: t Puanı

vb. : ve benzeri

vd. : ve diğerleri

$\bar{X}$:Ortalama

χ^2 : ki-kare

%: Yüzde

Bölüm 1

Giriş

Endüstri devrimiyle birlikte ekonomik, politik ve sosyal değişimler hız kazanmış, bu değişimle birlikte çalışma olgusu insan yaşamının merkezinde yer almaya başlamıştır. Bu dönemde işçiler, sendikalar kurarak haklarını aramaya ve korumaya başlamışlardır. Sonrasında da ücret artışını, çalışma koşullarının iyileştirilmesini ve karar süreçlerine katılım hakkını gündeme getirmişlerdir (Bozkurt, 2011). Bu gelişmelerle birlikte de endüstriyel demokrasi kavramı incelenmeye başlanmıştır. 19. yüzyılın ikinci yarısından sonra siyasal demokrasinin daha ön plana çıkmasıyla da örgütlerde demokrasi oldukça önem kazanmıştır (Harrison ve Freeman, 2004). “demos” (halk) ve “kratos” (iktidar) sözcüklerinin birleşmesiyle oluşan ve “halkın iktidarı” (Dahl, 1996) anlamında kullanılan “demokrasi” kavramının örgüt düzeyinde ele alınması ise örgütsel demokrasi olarak tanımlanır (Tutar ve Sadykova, 2014). Genellikle devletlerin yönetim biçimleri olarak kullanılan ve devletin faaliyet alanına ait bir kavram olarak görünen demokrasi aslında her türlü örgütün yönetim şeklidir (Toktok, 2010). Demokratik örgütlerde; işverenile işgören arasında açık ve çok yönlü bir iletişimin bulunduğu, örgütsel karar verme sürecine her iki tarafın da destek ve dileklerinin yansıtıldığı düşünülmektedir. Ayrıca Tutar ve Sadykova’ya (2014) göre kararların birlikte uygulanması ve sonuçlarının birlikte denetlenebilmesi, kişisel hakların korunması, kurumsal fırsatlardan herkesin eşit koşullarda yararlanabilmesi de demokratik örgütlerin özelliklerindendir. Bu örgütlerde işgörenlerin düşüncelerini özgürce ifade etmeye imkân veren bir örgüt iklimi bulunurken, yöneticiler kendilerini hukuk kurallarına bağlı hissederler. Aynı şekilde kurumsal güven, açıklık ve şeffaflığın bulunması gibi asgari koşulların bu tip örgütlerde bulunması beklenir.

Örgütlerin belirlemiş oldukları amaçları gerçekleştirebilmeleri ve etkinliklerini sürdürebilmelerinin işgörenlerin örgüte ilişkin tutumlarıyla yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. İşgörenlerin bulundukları örgütlere olan tutumlarını etkileyen faktörlerden birinin de demokratik çalışma ortamlarının varlığı olduğu söylenebilir. İşgörenler, kendilerinin de örgütte söz sahibi olabilmelerini, belirli düzeyde de olsa karara katılma haklarının ve gerektiğinde yetkiyi devralabilme haklarının olmasını istemektedirler (Erkal-Coşan ve Altın-Gülova, 2014). Bireysel özgürlüğe, saygıya ve eşitliğe önem verilmeyen örgütlerde, işgörenlerin duyguları önemsenmez ve onlarla

gerekli iletişim sağlanmazsa örgüt içinde örgüte karşı olumsuz tutumlar gelişecektir (Yetim ve Ceylan, 2011). Örgüt kararlarına katılamamanın verdiği eksiklik duygusu ile birlikte adil olmayan liderlerin hatalı ve başarısız uygulamaları sonucu işgörenlerde olumsuz davranışlar ortaya çıkabilmektedir (James ve Baker, 2008). Örgüt içindeki problem ve kriz durumları, işgörenlerin örgütlerine karşı güvenlerini azaltırken monotonluk veya yabancılaşma gibi olumsuz düşünceler, tutum ve davranışları geliştirmelerine yol açmaktadır (Abraham, 2000). İşgörenlerin bu olumsuz düşüncelerinin, tutumlarının ve davranışlarının başında ise sinizm olgusu yer almaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011).

İlk kez antik Yunan felsefi düşüncesi olarak ortaya çıkan "sinik" kavramı (Brandes, 1997) bireye, gruplara, ahlaki değerlere, sosyal kurallara karşı güvensiz olma ve onları küçümseme ile hayal kırıklığı ve engellenme hissini içeren bir tutumdur (Andersson, 1996). Sinizm, bireysel ya da örgütsel özelliklerden kaynaklı oluşabilmektedir. Bu durum da örgütsel sinizm kavramının öne çıkmasını sağlamaktadır (Altinkurt, 2013). Dean ve diğerlerine (1998) göre örgütsel sinizm kavramı beklenti kuramının (expectancy theory), atfetme kuramının (attribution theory), tutum kuramının (attitude theory), sosyal değişim ya da takas kuramının (social exchange theory), duygusal olaylar kuramının ve sosyal güdülenme kuramının temelleri ile açıklanabilmektedir. Bugüne kadar örgütsel sinizme ilişkin birçok tanım yapılmıştır. Ancak en kabul göreni Dean ve diğerlerinin (1998) tanımıdır. Bu tanıma göre örgütsel sinizm; bireyin çalışmakta olduğu örgüte karşı geliştirdiği ve bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları bulunduran olumsuz bir tutumdur. Buradaki bilişsel boyut örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin inancı; duyuşsal boyut saygısızlık, kızgınlık, tedirginlik, utanç, kaygı, stres gibi tepkileri; davranışsal boyut ise bireyin örgütünü şikayet etme ve eleştirme gibi davranışları içermektedir (Altinkurt, 2013).

Alanyazında örgütsel sinizmin farklı nedenlerden kaynaklandığı belirtilmektedir. Örneğin, düzgün yönetilemeyen değişim çabası, aşırı stres, karşılanamayan beklentiler, sosyal desteğin yetersiz olması, yüksek düzeydeki rekabete karşın düşük düzeyde terfi oluşu, amaçların çatışması, örgütsel karmaşıklığın artması, karar alımında etkili olamama, iletişimsizlik, psikolojik sözleşme ihlali ve işten çıkarılma sinizmin nedenlerinden bazılarıdır (Baz, Kaya ve Savaş, 2011). Çalışanlarda sinik davranışlara neden olan önemli belirleyicilerden

bir diğeri ise örgütsel güç tercihleridir (Altinkurt, 2013). Yöneticilerin tercih ettikleri güç kaynaklarının, karar verme süreçlerinin, yetki ve sorumluluk dağıtımının çalışanların davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bu durumda sinizimin olumsuz sonuçlarına maruz kalmamak için örgütsel demokrasinin önemi bir kez daha vurgulanabilir. Örgütsel demokrasinin egemen olduğu örgütlerde örgütsel sinizme daha az rastlanılacağı düşünülmektedir. Bu araştırmada da demokratikleşmenin önemli olduğu örgütlerden biri olan yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Katı kuralların esnekleştirildiği, hiyerarşi duvarlarının aşıldığı, farklılıklara saygı ve hoşgörüyle bakılabildiği bir ortamda bilimsel çalışmalar yoğunluk kazanacak, yaratıcı düşünceler filizlenecektir. Bu nedenle bilim üretebilmek için üniversitelerde özgür, demokratik ve yeniliklere açık bir ortamın oluşturulması zaruri bir ihtiyaç haline gelmektedir. Özellikle öğretim elemanları gibi üzerinde pek çok iş yükü bulunan bireylere demokratik haklar tanınması, özgür düşünme yeteneklerini geliştirmelerine izin verilmesi, kurumlarında söz sahibi olmalarının sağlanması, bireylerin örgütlerine karşı olumsuz tutum sergilemelerini önleyecek, üretkenliklerini artıracaktır (Arıöz, 1996; Usluata, 1996).

Bu noktadan hareketle, çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın problem durumuna, amacına, önemine, sınırlılıklarına, kavram tanımlarına, problem cümlesine ve alt problem cümlelerine yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm hakkında alan yazın taraması yapılmıştır.

Problem Durumu

Çağdaş bir eğitim-öğretim sistemi, gelişmiş sanat düzeyi ve demokratik bir toplum yapısı ile desteklendiğinde toplumların gelişme yolunda hızla ilerleyebileceği ifade edilmektedir (Erdönmez, 1996). Bu nedenle topluma yön veren yükseköğretim kurumlarında demokratik bir ortamın oluşturulmasının gerekli olduğu görülmektedir.

Demokratik bir yükseköğretim kurumu için ise yasal düzenlemelerin gerekli olduğu ancak bu düzenlemelerin yeterli koşul olmadığı söylenebilir. Demokrasi, demokratik tutum ve değerlere sahip, demokratik davranış biçimlerini benimsemiş bireylerle var olabilir. Bu ise bilimsel düşünebilme ile olanaklıdır. Bireyin demokratikliği kişiliğinin bir parçası haline getirip getirmediği, istekleri yerine

geldiğinde ve gelmediğinde gösterdiği davranışları kıyaslamakla; çifte standartlarının varlığının sorgulanması ile olasıdır (Alkış, 1996).

Öğretim elemanlarının topluma ve işgücüne katkı sağlayacak bireyler yetiştirme görevinin yanı sıra bilimsel araştırmalar yaparak toplumsal sorunlara çözüm üretmek gibi sorumluluklarının da olduğu bilinmektedir. Ülkemizin eğitim-öğretim koşulları ve öğretim elemanlarının iş yükü dikkate alındığında öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının önemi artmaktadır. Demokratik olmayan akademik örgütlerde, özellikle iş yoğunluğunun arttığı dönemlerde, öğretim elemanları örgütlerine karşı negatif tutum sergileyebilecektir (Gün, 2015). Kanter ve Mirvis (1989) ile Ramaley (2002) de öğretim elemanlarının çıkarlarının iş ideallerinin önüne geçmesinin ya da yönetimin demokratik olmayan keyfi uygulamalarının sinizme yol açtığını ifade etmişlerdir.

İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu hizmet sektörlerinden biri olan yükseköğretim kurumlarında örgütsel etkililiğin artmasını öğretim elemanlarının performansına bağlamak mümkündür. Alan yazın tarandığında, örgütlerdeki işgören performansını artıran faktörlerin başında işgörenlerin işe veya örgüte karşı göstermiş olduğu tutum ve davranışlar, demokratik çalışma ortamı, işgörenlerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, söz haklarının olması, bireysel özgürlük, saygı, eşitlik, açık ve çok yönlü bir iletişim ağı, adil yönetim, yönetimin güç kaynakları, karar verme, yetki ve sorumluluk dağıtma süreçleri yer almaktadır (Oral Ataç ve Köse, 2017; Bakan, Kara ve Güler, 2017; Bozkurt, 2012; Erkal, 2012; Geçkil, 2013; Işık, 2017; Kerr, 2004; Kesen, 2015; Şeker ve Topsakal, 2010; Tutar ve Sadykova, 2014). Bu araştırmaların bulguları örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm kavramları arasındaki ilişkiyi merak konusu haline getirmektedir. Ancak alan yazında bu iki kavramı doğrudan araştırma konusu edinmiş bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Buradan hareketle bu araştırmanın problemini öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm algılarının arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığının incelenmesi oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma ile Ankara'daki çeşitli vakıf ve devlet üniversitelerinin fakültelerinde görevli öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca örgütsel

demokrasi ve örgütsel sinizm algılarının öğretim elemanlarının demografik yapılarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir. Böylece, bu meslek grubunda örgütsel demokrasiyi geliştirici ve örgütsel sinizmi engelleyici önlemlerin belirlenebilmesine ve akademik örgütlerdeki verimliliğin artırılabilmesine katkıda bulunabileceği düşünülmektedir. Akademik örgütleri kapsamakta olan bu araştırmanın, Türk eğitim sistemi içindeki diğer eğitim örgütlerinde de benzer nitelikte yeni araştırmalar yapılmasına ışık tutup yol göstermesi beklenmektedir.

Alanyazın taraması yapıldığında, öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Türkiye’de özellikle örgütsel demokrasi kavramı ile ilgili alan yazının yetersiz olmasından dolayı, alandaki boşluğu doldurması açısından bu çalışma önem kazanmaktadır. Ayrıca bu araştırma ile örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm kavramlarının akademik örgütlerdeki yeri, nedenleri, öncülleri ve sonuçları bakımından kuramsal bir katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırma Problemi

Ankara’daki çeşitli vakıf ve devlet üniversitelerinde görevli öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm arasında ilişki var mıdır?

Alt problemler. Bu çalışmada aşağıdaki problemlere yanıt aranmıştır:

1. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ne düzeydedir?
2. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları aşağıdaki değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
 - a. Cinsiyet
 - b. Yaş
 - c. Medeni durum
 - d. Görev yaptığı üniversite
 - e. Görev yaptığı fakülte
 - f. Akademik kadro unvanı

g. Mesleki kıdem

h. Çalıştığı kurumda görev yapma süresi

4) Öğretim elemanlarının algıladıkları örgütsel sinizm tutumları ne düzeydedir?

5) Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumları; aşağıdaki değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

a. Cinsiyet

b. Yaş

c. Medeni Durum

d. Görev yaptığı üniversite

e. Görev yaptığı fakülte

f. Akademik kadro unvanı

g. Mesleki Kıdem

h. Çalıştığı kurumda görev yapma süresi

6) Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

Sayıtlılar

Bu çalışmada aşağıda sıralanan varsayımlardan hareket edilmiştir.

1. Araştırmaya katılan öğretim elemanları kendilerine uygulanan kişisel bilgi formunu, örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm ölçeklerini samimi ve içten yanıtlamışlardır

2. Veri toplama araçları, araştırma amacıyla elde edilecek bilgiler için uygun ve yeterlidir.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırma, Ankara'da bulunan iki devlet üniversitesi ile beş vakıf üniversitesinin Eğitim Fakülteleri, Fen-Edebiyat Fakülteleri, İktisadi ve İdari Bilimler

Fakülteleri, Mühendislik Fakülteleri, Mimarlık Fakülteleri ve İletişim Fakültelerinde görev yapan öğretim elemanları ile sınırlıdır¹.

2. Araştırma sonuçları, anketi yanıtlayanların 2016 yılı görüş ve düşünceleriyle sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel Demokrasi:Örgüt üyelerinin yönetim ve karar süreçlerine katılımlarının sağlanmasıdır (Yazdani, 2010, s.51).

Örgütsel Sinizm: Bireyin çalıştığı örgüte karşı negatif, inanç, duygu ve davranışlara sahip olmasıdır (Dean, Brandes ve Dhardwadkar, 1988, s.345).

Öğretim Elemanları:Bu araştırmada “öğretim elemanı”, üniversitelerde görev yapmakta olan profesör, doçent, yardımcı doçent² ve araştırma görevlilerini ifade etmektedir.

Bölüm 2

Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar

Demokrasi Kavramı

Bu kısımda demokrasi kavramı, öncelikle siyasi demokrasideki kullanıldığı şekliyle ele alınarak, kavramın ortaya çıkışı, anlamı, gelişim süreci, önemi ve günümüzde kazandığı değeri incelenmiştir. Sonrasında ise tezin esas unsurlarından biri olarak örgütsel demokrasi ele alınacak ve örgütsel demokrasinin anlam ve önemi incelenerek, tarihi gelişimi ve örgütsel demokrasinin örgütlerdeki etkinliği/etkililiği üzerindeki katkıları incelenecektir.

Demokrasinin tanımı.Siyasi demokrasinin henüz sınırları belirginleşmemiş olan örgütsel demokrasiye rehberlik ettiği düşünülmektedir. Bu bakımdan demokrasi kavramı incelenirken siyasi demokrasi üzerine odaklanarak inceleme yapılmıştır.Demokrasi, Türk Dil Kurumu tarafından “Halkın egemenliği temeline

¹ Üç vakıf üniversitesinden katılımcı sayısının çok az olması nedeniyle, söz konusu üniversiteler, üniversite değişkeni bakımından farklılaşma testlerine dahil edilmemişlerdir. Benzer şekilde Mimarlık ve İletişim fakültelerinden de katılımcıların az olması nedeniyle bu fakülteler de fakülte bakımından farklılaşma testlerine dahil edilmemişlerdir.

² Araştırmanın yapıldığı yıllarda “Yardımcı Doçent” olan ibare 6 Mart 2018 tarihinde yayınlanan 7100 sayılı KHK ile “Dr. Öğretim Üyesi” şeklinde değiştirilmiştir.

dayanan yönetim biçimi” olarak açıklanmaktadır. Eski Yunanlılar demokrasi kavramı için demokratia sözcüğünü kullanmıştır. Bu sözcüğün kökeni “demos” (halk) ve “kratos” (iktidar) sözcüklerinin birleşmesinden oluşmaktadır; dolayısıyla demokrasi “halk tarafından yönetim” anlamına gelmektedir (Dahl,1996).

Tanilli’ye göre (1982) Antik Yunanda -özellikle Atina sitesinde (kent devletinde)-demokrasinin halk iktidarının ilk örneklerinin görüldüğü söylenebilir. O dönemin Atina’sında, kendileri için alınacak kararlar olduğu zamanlarda halk toplanırdı; kararlar alınır, alınan bu kararlar da bir grup tarafından uygulanırdı (Özbudun, 1989). Ancak buradaki halk kavramından Atina sitesinde yaşayan herkes anlaşılmamalıdır. Metek denilen yabancılar ile kadınların ve kölelerin bu toplantılara katılma ve oy kullanma hakları yoktur; çünkü toplum, sınıflı bir toplumdur. Atinalı devlet adamı Perikles’e göre demokrasinin temel ilkeleri şunlardır (Tanilli,1982): kanunların herkes için eşit olup kişiden kişiye değişmemesi(isonomia), şehir/site işlerine katılmada eşitlik (isegoria), siyasal iktidara katılmada eşitlik(isocratia).

Eski Yunan sitelerindeki bu ilk demokrasi uygulamalarını her ne kadar günümüz demokrasileri ile karşılaştırmak pek mümkün olmasa da, iki bin yıl önceki dünya koşullarında oldukça ileri olduğu savunulmaktadır. Günümüz toplumlarının bazılarında eşitlik, oy hakkı, söz hakkı gibi demokrasinin temel koşullarının henüz gerçekleşmemiş olması, bu savın doğruluğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Çağımızda demokrasi hakkındahala kesin bir görüş birliğinin sağlandığını söylemek mümkün değildir. Her toplumun demokrasiyi tanımlama, yorumlama ve uygulama şekli toplumların sosyo ekonomik, kültürel, siyasal ve hukuksal yapısına göre değişmektedir.Özellikle hızla artan nüfus, karmaşıklaşan toplumsal yapı, çoğalan vatandaş beklentileri, fazlaca çeşitlenen uzmanlaşma ve işbölümü gibi nedenler doğrudan demokrasinin uygulanabilmesini pek mümkün kılmamaktadır (Öztekin, 2007).

Rousseau’nun 1762 yılında “Toplum Sözleşmesi”nde de belirttiği üzere gerçek ve doğrudan demokrasi, yani tüm vatandaşların her toplumsal sorunda, her türlü kararda sürekli söz sahibi olması belki sadece Tanrıların ülkesinde mümkün olabilir. Birkaç tanım yapmak ve bazı yaklaşımlarda bulunmak gerekirse şu tanımlamalar yapılabilir:Aristoteles okulu devlet şekilleri öğretisi demokrasiyi, egemenliğin çoğunlukta bulunduğu devlet veya egemenlik şekli olarak tanımlamaktadır (Schmidt,2002). Abraham Lincoln demokrasiyi, “halkın, halk için,

halk tarafından yönetilmesi” şeklinde tanımlarken, Karl Popper ise “diktatörlükten kaçmayı mümkün kılan yönetim” şeklinde tanımlamıştır (Eren, 2001). Montesquieu ise demokrasiyi halkın hem yöneten hem de yönetilen durumunda bulunduğu bir yönetim biçimi olarak açıklamaktadır (Kavra,1989). Demokrasi sayesinde halkın kendi seçtiği yöneticileri aracılığıyla kendi kendini yönetebilmesi söz konusudur. Ancak buradan halkın seçimden seçime yöneticilerinin seçmesi ve sonrasında yönetime seyirci kalarak yönetim, devlet ve toplum sorunlarıyla hiç ilgilenmemesi anlaşılmamalıdır. Aksi takdirde, Burdeau’nun (1964) da belirttiği gibi bu olguya demokrasiden çok, bir grubun belirli süreler içinde mutlak egemenliği denilebilir. Gerçek demokrasiden beklenenin halkın, temsilcilerini seçtikten sonra bireysel ya da toplumsal sorunlarda doğrudan ya da dolaylı olarak kararlara katılabilmesi, kararları etkileyebilmesi ve yönetimi sürekli denetleyebilmesi anlaşılmaktadır.

Yaylacı’nın (2000) da ilgili çalışmasında belirttiği üzere; düşünce özgürlüğünün sınırlandırıldığı toplumlarda, demokrasi kavramının siyasi seçimlerde oy kullanılmasından öteye geçemediği anlaşılmaktadır. Hâlbuki birey hak ve özgürlüklerinin yok sayıldığı bir toplumda demokrasiden söz etmek mümkün görülmemektedir (Taçman, 2009).

Demokrasinin temel ilkeleri. Demokrasinin var olabilmesi için gerekli temel koşullar birçok yazar tarafından farklı maddeler altında toplansa da Tanilli (1982) demokrasinin en temel özelliğinin çoğulculuk ilkesi olduğunu savunmaktadır. Toplumu yönetme yetkisini elinde bulunduran iktidarın, kendine oy vermeyen kesimin de haklarını korumakla yükümlü olduğunu belirten Tanilli (1982), devletin tüm olanaklarının toplumun tüm kesimlerine eşit ve dengeli olarak götürülmesinin zorunluluğunu vurgulamaktadır. Bunun ise toplum ve devlet yönetimini üstlenmiş siyasal kurum ve kuruluşlarda toplumun ve toplumsal katmanların hemen hemen tüm kesiminden temsilcilerin bulunması ile mümkün olacağı düşünülmektedir.

Aktan (1999) ise yukarıda belirtilen temel özelliklere ek olarak demokrasinin ilkelerini siyasî özgürlük, hukuk devleti, iktidarın sınırlandırılması, kuvvetler ayrılığı, şeffaflık, laiklik ve demokrasi kültürü olarak sıralamıştır. Benzer şekilde Yılmaz (2000) da demokrasinin ilkelerini halk yönetimi, bireye saygı, bireysel özgürlük, rasyonellik, eşitlik, adalet ve yasal yönetim olarak sıralamıştır. Ateş (1995) ise demokrasinin temel ilkelerini milli egemenlik, hukukun üstünlüğü, çoğunluk ve

katılım, seçimler ve temsil, çoğulculuk, eşitlik ve özgürlük olarak sıralamıştır. Beetham ve Boyle (1998) demokrasinin en temel ilkelerini dört ana başlıkta özetlemiştir. Bunlar demokratik toplum, özgür ve adil seçim, açık ve sorumlu hükümet, medeni ve sivil haklardır. Montesquieu göre ise demokrasinin temel ilkesi siyasal erdeme dayanır (Kavra, 1989). Burada bahsi geçen siyasal erdem yurt ve millet sevgisi olarak tanımlanmaktadır.

Demokrasi biçimleri. Demokrasi kavramı yıllar içinde farklı yazarlar tarafından farklı başlıklarda sınıflandırılmıştır. Bunlardan en sık karşılaşılan demokrasi biçimleri aşağıda açıklanmıştır.

Temsili demokrasi: Halk kendisini yönetecek temsilcileri seçimle belirler ve egemenlik yetkisi halkın temsilcisindedir. Temsili Demokrasi, demokrasinin sınırlı ve dolaylı biçimi olduğu kadar demokrasinin en kolay uygulanabilir şeklidir de aynı zamanda (Öztekin, 2007).

Doğrudan demokrasi: Egemenlik yetkisinin dorudan halkta olduğu demokrasi biçimidir. Her ne kadar kararlar aracısız, bizzat halk tarafından alındığı için demokrasinin en ideal sistemi doğrudan demokrasi olsa da; topluluk büyüdükçe bu modelin uygulanabilirliği yitmektedir (Öztekin, 2007).

Yarı doğrudan demokrasi: Doğrudan demokrasi ve temsili demokrasinin bir bileşeni olan yarı doğrudan demokraside egemenlik yetkisi halk ile temsilciler arasındadır. Bu modelde referandum, halk teşebbüsü, temsilcilerin azli gibi araçlarla halk yönetime katılır (Öztekin, 2007).

Çoğunlukçu demokrasi: Çoğunluğun kararının her şeyin üstünde olduğu anlayışıyla devletin halkın çoğunluğunun iradesine göre yönetilmesi gerektiği vurgulanır (Kongar, 2005). Bu modelde çoğunluğun mutlak yönetme hakkını azınlık hakları, kuvvetler ayrılığı ya da yargısal denetim sınırlandıramaz (Tunç, 2008).

Çoğulcu demokrasi: Demokrasinin çoğunluğun mutlak ve sınırsız yönetimi olmadığını vurgulayan bu modelde azınlığın temel hak ve hürriyetleri gözetilir (Kongar, 2005). Çoğulcu demokrasinin dayandığı en temel ilkeler ise şöyledir; siyasal çoğulculuk, çoğunluğun yönetme hakkı ve muhalefet etme özgürlüğü (Tunç, 2008).

*Anayasal demokrasi:*Demokrasikoşullarının anayasa ile güvence altına alınarak birey ve devlet haklarının doğru bir şekilde tespit edildiği ve sınırlarının net olarak belirlendiğidemokrasi biçimidir (Aktan, 1999).

*Katılımcı ve müzakereci demokrasi:*Bu demokrasi modelinde kararlar en sıra dışı grupların dahi geniş ölçüde dâhil ettiği karşılıklı görüşmelerle sağlanan mutabakatlara dayanır (Şahin, 2012).

*Liberal demokrasi:*Bireysel özgürlükler, serbest piyasa, hukukun üstünlüğü gibi temel liberal değerlerin benimsendiği bu demokrasi modelinde çoğulcu demokrasi anlayışı hâkimdir (Yavuz, 2009).

*Sosyal demokrasi:*Komünist rejimlerle gelişen sosyal demokrasi, siyasi eşitliğin yanında ekonomik eşitliği de güvence altına alan bir demokrasi biçimidir (Ateş, 1995).

*Seçkin demokrasi:*Halkın arasındançıkan elit bir grup aracılığıyla halkı yönetme prensibine dayalı demokrasi modelidir (Schmidt, 2002).

Örgütsel Demokrasi Kavramı

Bir siyaset unsuru olarak kullanılan demokrasinin örgüt düzeyinde uygulanmasına örgütsel demokrasi denebilir. “Endüstriyel demokrasi”, “iş yeri demokrasisi”, “katılımcı yönetim”, “yönetime katılma”, “birlikte karar verme”, “ortak istişare”, “işletme sosyal siyaseti”, “çalışan kontrolü”, “kendi kendine yönetim” ve “ekonomik demokrasi”, birbirine yakın kavramlardır (Benet, 2005; Carter, 2001; Dereli, 1998; Ünsal, 2002).

Genellikle devletlerin yönetim biçimi olarak alınmasına ve devletin faaliyet alanına ait bir kavram olarak görünmesine rağmen aslında demokrasi, kolektif her türlü örgütün yönetim şeklidir (Toktok, 2010). Benzer şekilde Beetham ve Boyle da (1998) demokratik ilkelerihükümet ve devlet şekli dışında örgütlerin ortak karar verme mekanizması ile ilişkilendirmektedir (akt. Çelik, 2007).İngiliz işçi Hükümetinin 1878’de yayınladığı Beyaz Kitap’ta belirtildiği gibi “Demokratik bir cemiyette demokrasi, fabrika yahut büronun kapısından girmezlik etmez”(Adalı, 1986).

Örgütsel demokrasi; örgüt üyelerinin yönetime katılımlarının sağlanması (Yazdani, 2010) ve örgütsel strateji belirlenirken hep birlikte karar alınması (Crane ve Matten, 2005) anlamlarına gelmektedir. Örgütlerin bütününe etkileyen karara

katılmaışleyişinde, yöneten ve yönetilenin eşit hak ve adalete sahip olmasını, işgörene karşı sorumluluğu ve bilginin serbest dolaşımını demokratik örgütlerin temel ilkeleri olarak sıralamak mümkündür (Beetham ve Boyle, 1998'den akt., Çelik, 2007; Hoffman, 2002; Kerr, 2004). Hoffman'a (2002) göre ise örgütsel demokraside temel ilkeler; eşitlik, katılım, uzlaşma (fikir birliği) ve ortak değerlere saygı olarak sıralanabilir.

Butcher ve Clarke (2002), örgütsel demokrasiyi uygulayan yöneticilerin karar alma aşamasında yetki ve sorumluluklarını devretmekten çekinmeyeceklerini ve sonrasında kendi kendini organize eden birimlerin ortaya çıkacağını ifade etmektedirler. Kerr'e (2004) göre demokratik sürecin işlevi, daha etkili kararlar alabilmek için işgörenlerin karar vermeye katılımlarını artırmaktır. Burada bahsedilen katılımın boyutları Weber ve diğerleri (2009) tarafından işgörenlerin stratejik, taktik ve operasyonel kararlara katılmışeklinde sınıflandırılmaktadır. Harrison ve Freeman (2004) de örgütsel demokrasiyi örgüt üyelerinin yönetim sürecindeki kendilerini ilgilendiren kararlara katılımı olarak tanımlamaktadırlar. Kararların yönetilenlerle birlikte alınmasının ve birlikte uygulanmasının yanında sürecin de yine birlikte denetlenmesi yönüyle de siyasi demokrasiden farklı olduğunu savunmaktadırlar.

Somech'e (2010) göre demokratik yönetimin etkili olabilmesi için karara katılmanın tavsiye niteliğinde olmaması gerekmektedir. Bireylerin önemli konularda da bir yönetim stratejisi olarak kararlara doğrudan katılımının yönetim tarafından taahhüt edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Örgütsel demokrasi; hukukun üstünlüğünü temel alan, insan haklarına saygılı ve kurumsal olanaklarını çalışanlarının yararına kullanan yönetim biçimidir (Tutar ve Sadykova, 2014). Biraz daha detaylı açıklamak gerekirse örgütsel demokrasinin bireylerin yönetime katılımının geçici olmadığı ve şartlara bağlı olmaksızın, geniş tabanlı, sürekli ve kurumsallaşmış olmasını ifade ettiği söylenebilir. Örgütsel demokrasinin "demokratik tutum ve katılım" olarak kavramsallaştığı bazı Avrupa ülkelerinde sivil katılım ve işyeri demokrasisi arasındaki ilişki kamu politikasının en önemli ayağı kabul edilmektedir (Weber vd., 2009).

Forcadell'e (2005) göre demokratik yönetim; örgütsel etkinliğin daha fazla olması için bir anahtar görevi üstlenirken, daha yüksek düzeyde yenilik ve performans için de bir zorunluluktur. Örgütsel demokrasiyi siyasi demokrasinin bir

izdüşümü olarak gören Kerr (2004) ve Yazdani (2010), örgütlerde demokrasinin var olabilmelerini örgütün içinde bulunduğu toplumun demokratiklik düzeyiyle ilişkilendirmektedirler. Tosun (1990) da bir çalışmada, benzer ifadelerle, bir ülkenin egemen siyasetindeki demokrasi kültürünün o ülkedeki örgütlerin demokrasisine de yansıtacağını vurgulamıştır. Öte yandan örgütsel demokrasinin yaygın kabulü ve geniş uygulama alanı ulusal düzeydeki demokrasiyi de etkileyebilmektedir (Geçkil, 2013). Her iki düzeydeki uygulamalar birbirlerini doğrusal yönde etkileseler de aslında örgütsel demokrasi, siyasi demokrasiden temel olarak farklıdır (Kerr, 2004). Örgütsel demokrasi ile siyasi demokrasi arasındaki farkı anlamak için demokrasi sürecinin özelliklerini iyi tanımlamak gerekir. Bu özellikler aşağıdaki tabloda da belirtildiği üzere dört ana grupta incelenebilir (Kerr, 2004): a) Yönetim için hesap verilebilirlik, b) Katılımda eşit haklar, c) Bilgi alışverişinde özgürlük, d) Yönetimde temsil.

Tablo 1

Temel Demokratik Özelliklerin Siyasi ve Örgütsel Yapıda Karşılaştırılması (Kerr, 2004, s.84).

Demokratik Özellikler	Siyasi Yapılar	Örgütsel Yapılar
Yönetimin hesap verebilirliği: Seçim süreci yoluyla hesap verilebilirlik sağlanır.	Hesap verilebilirlik seçimden seçime periyodik olarak uygulanır.	Nadiren olur ya da yoktur.
Katılımda eşit haklar: Her vatandaş sosyal veya ekonomik koşulları gözetilmeksizin bir tek oy hakkı vardır.	Vatandaşların katılımı yasalarla garanti altına alınmıştır.	Katılım yönetimin kontrolündedir.
Bilgi alışverişinde özgürlük: Yönetim sınırsızca bilgi alışverişi ve bilgiye erişim için yetkilidir.	Bilgiye erişim ve bilginin serbestçe değişimi yasalarla garanti altına alınmıştır. (Güvenlik sınırları söz konusudur)	Bilgiye erişim ve bilginin serbestçe değişimi yönetimin kontrolü altındadır.
Yönetimde temsil: Yönetim meşruiyetini yalnızca kendisine oy verenlerin ilgileri doğrultusunda kararlar ve politikalar üretirlerse sürdürür.	Temsil seçim süreciyle garanti altına alınmıştır.	Temsil yoktur ya da çok nadirdir.

Tosun (1990, s.530) bir örgütte demokratik yönetimin gerçekleşebilmesi için gereken siyasal ilkeleri şöyle sıralamıştır:

- Örgütte muhalefetin hukuksal varlığını tanımak
- Bireylere şüpheli olma hakkı ile söz özgürlüğünü sağlamak
- Bireylerin fikir ve düşüncelerine karşı sorumluluk duygusu taşıyan bir yönetim biçimi gerçekleştirmek
- Örgütte kişisel hak ve özgürlükleri güven altına almak
- Örgütte düzenin üstünlüğü ve bu düzen karşısında herkesin eşitliği ilkesini gerçekleştirmek

- Bunlara paralel olarak örgütte etkili bir şikâyet sistemi kurmak ve şikâyetin kesinlikle göz önünde bulundurulduğuna bireyleri inandırmak
- Örgüt yönetiminin yalnız işgören bireye değil alıcılara, halka ve diğer çevrelere karşı da sorumluluk taşıdığını unutmamak

Örgütsel demokrasinin tarihi gelişimi.Örgütsel demokrasinin tarihi incelendiğinde endüstriyel demokrasi kavramı ile karşılaşılmaktadır. Endüstriyel demokrasi, çalışma ekonomisinin önemli bir inceleme alanı ve bağımsız bir disiplini olan endüstri ilişkileri ile aynı anlamda kullanılabilen, özünde kardeş ancak birbirinden farklı kavramlardır denilebilir.

Bilimsel anlamda çalışma kavramının ve işgücü piyasalarının ortaya çıkışının sanayi devrimiyle başladığını söylemek mümkündür. Eskiden kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarına yönelik üretim yapan birey, bir süre sonra ücret karşılığında, işverenin belirlediği çalışma koşullarında emeğini kiralamaya başlamıştır.Bu durumda birey, çalışma faaliyetini ücret karşılığındayaparak iş'e dönüştürmüştür (Bozkurt, 2011). Aslında çalışma kavramının geçmişi insanlık tarihi ile eş olmasına rağmen modern anlamda işçi-işveren ilişkileri kapitalizmle birlikte yoğunluk kazanmıştır denebilir. Marx'ın yabancılaşma kuramının merkezinde yer alan dört ilişkiye göre; işçi, kendi üretici etkinliğinden yabancılaşmıştır, üretici etkinliğinin ürününden yabancılaşmıştır, diğer insanlardan yabancılaşmıştır, sadece insan olmamızdan dolayı hepimizin paylaştığı özel güçler olan ortak yaşam ve yaratıcılık niteliklerinden yabancılaşmıştır(Ollman,2011).

İşgören ücretlerini artırma, çalışma saatlerinde ve işyeri koşullarında iyileştirme gibi işgörenin hak ve çıkarlarını korumak için örgütlenmelerin başladığı işçi sınıfı bilincinin 1815-1848 arasında ortaya çıktığı söylenebilir (Ulutaş, 2011).Birinci dünya savaşı döneminde savaş ekonomisini canlı tutmak adına işgörenler teşvik edilmiş; üretimde onların fikirleri de alınmaya başlanmıştır. Ortaya çıkan olumlu sonuçlar savaştan sonra da benzer çalışmaların devam etmesini sağlamıştır. Örneğin A.B.D., İngiltere, Fransa ve Almanya'da "İşçi Konseyleri" ya da "İşyeri Konseyleri" adıyla işgören dayanışma komiteleri oluşturulmuştur (Erkan, 2010).Rusya'daki 1917 devriminden sonra fabrikalar işgörenlerin özyönetimine göre örgütlenmiştir. Ancak savaş zamanı üretimdeki baskılar, Bolşeviklerin özyönetim

ilkesini terk etmesine ve fabrikalardaki denetimin Sovyet yetkililerin eline geçmesine sebep olmuştur (Dicle, 1980)

Koçel (2011) İşletme Yöneticiliği adlı kitabında İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, Avrupa'da açılmış olan iki iş araştırma merkezinden bahsetmektedir. Bunlardan biri Norveç'te bulunan "İş Araştırma Enstitüsü" (Work Research Institute) diğeri Londra'daki "Tavistock İnsan İlişkileri Araştırma Enstitüsü"dür (Tavistock Institute of Human Relations). Bu araştırma merkezleri, yönetime katılım ve örgütsel demokrasi ile ilgili bilgi ve kuramların akademik çevrelere ve uygulama alanlarına yayılmasına öncülük etmiştir.

Şimşek'e (2005) göre de İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra batıda kaydedilen sosyal gelişme ve değişimler, örgütlerin yönetiminde üç evreli ve demokratik olarak nitelendirilebilecek bir dönüşüm ortaya çıkarmıştır. Bunlardan birincisi, yönetimin kendine özgü uzmanlık gerektiren bir işlev olarak kabul görmesi evresidir. İkinci evrede ise yönetim meslek olarak algılanmakta ve sahiplik ve yöneticilik birbirinden ayrılmaktadır. Üçüncüsü de halka açık anonim şirketler yoluyla sahipliğin ya da üretim araçlarındaki mülkiyetin bir kişi ya da ailenin tekelinden çıkıp halkın eline geçmesi, tabana yayılma evresidir. Bu gelişme, tasarruf yapabilen halk kesimlerinin, üretim araçları üzerinde denetim kurmalarını sağlayarak yönetime katılmalarını temin etmiş ve bu yolla endüstriyel demokrasinin gelişmesine yol açmıştır.

Her ülkenin kendi öznel koşullarına bağlı olmakla birlikte iş çevrelerinin örgütsel demokrasiye duydukları ilginin 70'li yıllarda başladığı görülür. Bu ilgiyi başlatan ve geliştiren etkenler psikolojik, sosyo-ekonomik ve tarihsel düzeyde ele alınabilir (Bozkurt, 2011):

Psikolojik Etkenler: Toplumsal gelişim ve eğitim düzeyi ile birlikte bireyin işiyle ilgili ihtiyaç ve beklentileri, örgütlerin çalışanlarının karar ve kontrol mekanizmalarına katılımlarını sağlayacak yapısal düzenekler geliştirmelerini hızlandırmıştır.

Sosyo-Ekonomik Etkenler: 1970'lerde dünyadaki ekonomik kriz sonrası, esnek üretim sistemlerinin kullanıldığı, küçük ölçekli ve karmaşık teknolojilere sahip yeni yapılanmaların sayısı artmıştır. Bu örgütlerde üretimin devamlılığı için operasyon sürecinde ortaya çıkacak problemlere anında müdahale edebilecek bilgi, özveri, yetenek ve karar verebilme özelliklerine sahip, çalıştığı kuruma bağlı işgücüne ihtiyaç artmıştır (Ansal, 2005). Bu koşullar, geleneksel yönetim

modellerinden farklı olarak çalışanın çoklu yeteneklerine, zihinsel potansiyeline ve yaratıcılığına ihtiyaç duyulduğu aynı zamanda demokratik bir çalışma ilişkileri çerçevesi oluşturmuştur (Bozkurt, 2011).

Tarihsel Etkenler: Endüstri devriminin ortaya çıkardığı çalışma yaşamıyla ilgili sorunlar ve bazı acı deneyimler, sendikaların filizlenmesi ve güçlenmesine yol açmıştır. Sendikalar ücret artışı, çalışma saatleri ve koşulları gibi fiziksel taleplerin yanı sıra yönetimde daha çok söz hakkı ile ilgili yasal düzenlemelerin yapılmasına da zemin oluşturmuşlardır.

Tüm bu etkenlere bağlı olarak endüstriyel demokrasiyle birlikte örgütlerin kendi iç bünyelerinde yapısal bir esnekliğe giderek örgütsel demokrasiyi hayata geçirdikleri söylenebilir. Freeman (1994) ve Fox (1998) örgütsel demokrasilerde bulunması gereken bu yapısal esnekliğin özetle şu on kriteri kapsamı gerektiğini savunmaktadırlar (akt. Bozkurt, 2011).

a) Delegasyon: Yetki ve otoritenin ilgili bireylere demokratik yollardan (seçim ya da bireyin rızası alınarak) delege edilmesi.

b) Denetleme: Otoritenin delege edildiği kişinin kendilerini diğerlerine karşı sorumlu hissetmeleri ve işletme içerisinde güç kullanma biçimlerini ve davranışlarını denetleyebilecek alt sistemlerin oluşturulabilmesi.

c) Güç dağılımı: Yetki ve sorumluluğun çok sayıda kişi arasında paylaşılması.

d) Rotasyon: Örgütteki önemli görev ve pozisyonların o işe uygun adaylar arasında en uygun sıklıkta yer değiştirmesi.

e) Uzmanlaşma Süreci: Bireylere koçluk, kılavuzluk (mentoring) gibi metotlarla yetenek ilgi ve tecrübelerine göre uzmanlaşma için gerekli becerilerin kazandırılması.

f) Bilgi Akışında Açıklık: Bilgi akışını kolaylaştıracak teknoloji kullanımının yaygınlaştırılarak şeffaflığın sağlanması.

g) Kaynakların Kullanımı: Bireylerin ihtiyaç halinde örgüt kaynaklarına ulaşabilme ve kullanabilme şanslarının eşit olması.

h) Katılımcı Yönetim Uygulamaları: Bireylerin kendi işleri ve işletme ile ilgili konularda karar verme süreçlerine katılabilmelerini sağlayacak katılımcı yönetim uygulamalarının yararlarının taraflarca gözlenebilir ve benimsenir düzeye gelmesi.

İşlerin, iş yapma birimlerini bireylerden takımlara aktarabilecek şekilde yeniden tasarlanması.

i) Hizmet İçi Eğitim: Katılımcı örgüt ikliminde bulunması gereken bireysel (iletişim becerileri, kişisel özellikleri, kültürel değerler) ve örgütsel (liderlik ve yönetim, takım çalışması, bilgi teknolojisi, örgüt kültürü vs) konularla ilgili bilgi ve içgörü zenginleştiren eğitimler

j) Örgüt Kültürü: İç ve dış müşteri tatminine, çalışanlar arasındaki farklılıklardan artı değer oluşturmaya, takım çalışmasına, işletme içerisindeki güç dağılımına önem veren ve yasal, ahlaki ve etik sınırlar çerçevesinde risk almayı teşvik eden örgüt kültürü güçlendirme uygulamalarını hızlandırır. Çalışanlar arasındaki düşük güç aralığı da güçlendirme uygulamaları açısından bir diğer kültürel avantajdır.

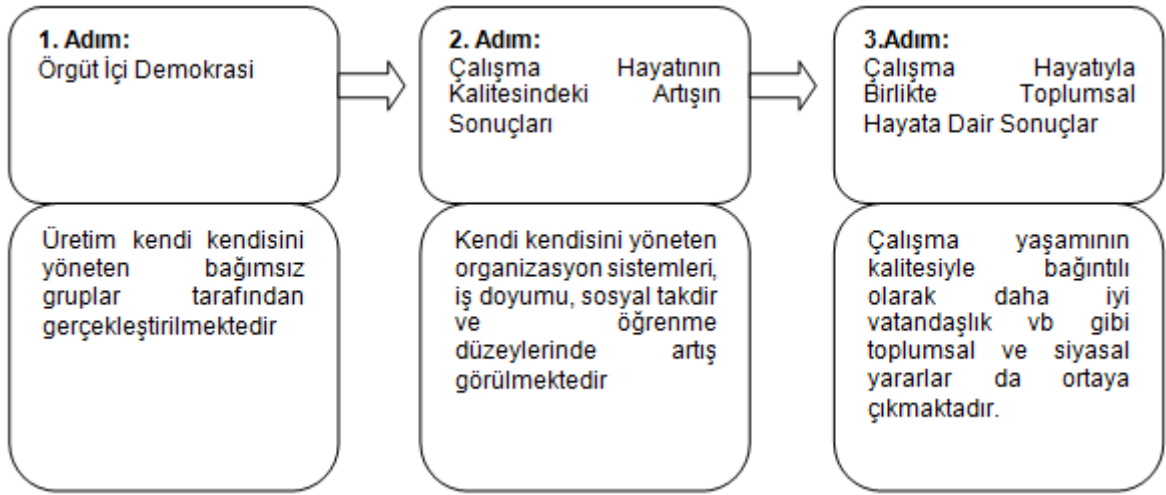
Yazdani'ye (2010, s.59) göre ise örgütsel demokrasinin uygulanabilmesi için ön koşullar şunlardır:

- Örgüte ilişkin, örgüt bürokrasisinin örgüte bakışından daha esnek bir yaklaşım içerisinde olmak
- Örgütsel iklimin yapıcı ve kendi kendini eleştirmeye uygun olması
- Küçük ölçekli bir örgüt boyutunun olması
- Bireylerin deneyimleri ve değerleri açısından homojen bir yapıya sahip olması
- Takım kültürüne önem verilmesi
- Örgüt liderliğinden kaynaklanan bir güven oluşmasıyla birlikte çalışanların da birbirine güven duyduğu bir iç çevreye sahip olma
- Dikey ve yüksek bir örgütsel yapı yerine yatay ve basık bir örgütsel yapı
- Örgütün tüm ilgisinin maliyet liderliğinden çok inovasyona ve fikir üretip fark yaratmaya yönelebilmesi için değişken ve dinamik bir çevre içerisinde yer alması

Bu ön koşulların Yazdani'nin (2010) üzerinde durduğu organik örgütlerin yapısında yer alan yatay iletişim, işgören katılımı ve çok az düzeydeki dikey

hiyerarşi gibi özelliklerle de uyumlu olduğu görülmektedir. Organik yapıyı oluşturan stratejik liderlerin örgütteki bireylerde korku, nefret, hırs ve kıskançlık gibi olumsuz değerler yerine özgürlük, adalet, eşitlik, barış ve insancılık gibi yüksek ideallerin ve moral değerlerin gelişmesi için uğraşırlar (Yazdani, 2010).

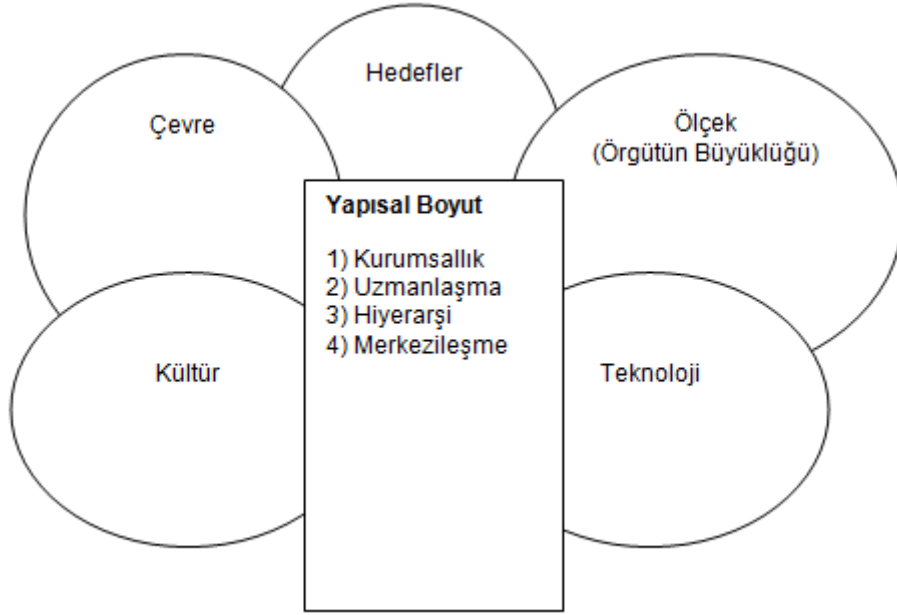
Örgütsel demokrasi modelleri. Örgütler için pek çok örgütsel demokrasi modeli geliştirilmiştir. Bunlardan Elden'in (1981) demokrasi modeli, örgütlerde başlayan demokrasi bilincinin siyasi hayattaki demokrasi bilincini artıracak yönündedir.



Şekil 1. Elden'in örgütsel demokrasi modeli (Elden, 1981).

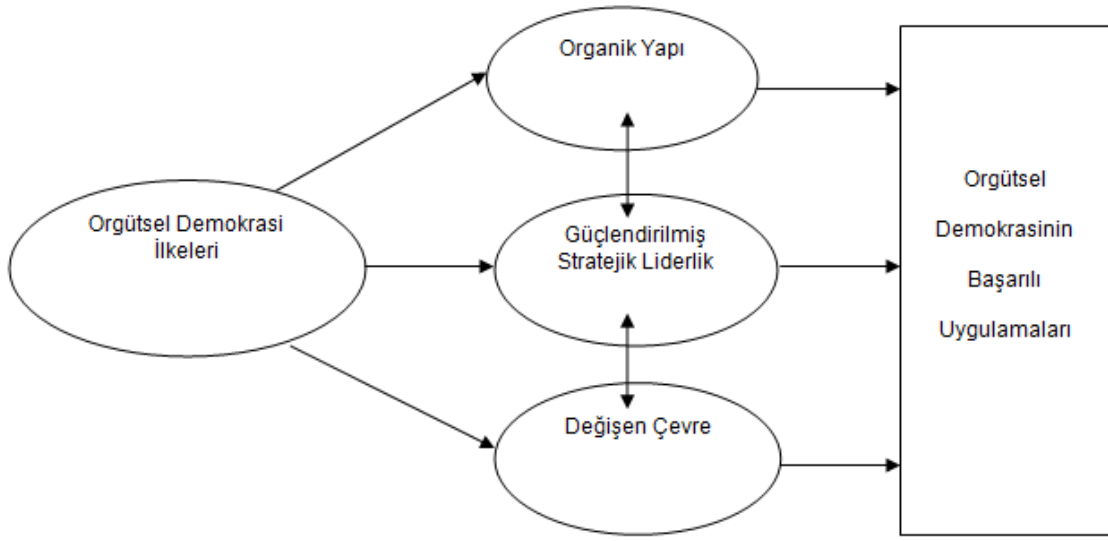
Şekil 1'de görüldüğü gibi örgütlerdeki demokratik katılım bireyler üzerinde olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Çalışma hayatının kalitesindeki artışa paralel olarak bireylerin devletlerine karşı vatandaşlık bilincini artırmasıyla toplumsal ve siyasal hayat da olumlu yönde etkilenmektedir denilebilir.

Bir başka örgütsel demokrasi modeli ise Daft (2000) tarafından geliştirilmiştir. Daft'ın bu modelinde örgütsel demokrasinin temeli örgütün "yapısal" ve "bağlamsal" olarak iki farklı açıdan etkileşimine dayanmaktadır. Yapısal boyut; örgütün, karar verme süreci, kontrol mekanizması, denetim tarzı, hiyerarşik yapısı gibi içsel özelliklerle ifade edilebilir. Bağlamsal boyut ise; örgütün çevresi, hedefleri, teknolojik yapısı, kültürü ve ölçeği ile ilişkilendirilebilir. Söz konusu boyutlar aşağıda Yazdani'nin Daft'tan adapte ettiği örgütsel demokrasi modeline ilişkin şekilde görüldüğü biçimde etkileşim halindedirler. Şekil 2'nin gösterdiği etkileşimin, yapısal ve bağlamsal boyutuyla her örgütte farklı olması beklenmektedir.



Şekil 2. Yapısal ve bağlamsal etkileşim doğrultusunda demokratik örgüt yapısı (Yazdani, 2010).

Büyük ölçekli bir işletmenin boyutundan bakıldığında; rutin kullanılan teknoloji ve durağan bir çevrenin daha fazla formal ilişki, uzmanlaşma ve merkezileşme yaratma eğiliminde olması beklenir. Benzer şekilde daha küçük ölçekli örgütlerde ise rutin kullanılmayan teknoloji ve dinamik bir çevrenin örgütlerde daha az formal ilişki, daha az uzmanlaşma ve daha az merkezileşme yaratması beklenmektedir (Daft, 2000). Dolayısıyla, modelin örgütsel demokrasiye uyarlanması temelinde örgüt teorilerindeki değişim bulunmaktadır denilebilir. Yazdani (2010), örgüt yönetimlerinde zaman içinde görülen stratejik liderliğin ve değişime yönelik yapılanmanın örgütleri demokratik yapılanmaya yaklaştırdığını savunmaktadır. Bu durumda örgütsel demokrasi prensiplerinin oluşumuna üç açıdan yaklaşmak mümkündür. Bunlar aşağıdaki şekil 3'te de görüldüğü üzere şirketin yapısının mekanik ya da organik olması, güçlendirici bir liderlik yapısıyla yönetilip yönetilmemesi ve bulunduğu çevrenin istikrarlı olup olmaması olarak sıralanabilir. Örgütün bu alanlardaki durumu, uygulanacak demokrasinin de sınırını belirleyecektir.



Şekil 3.Stratejik liderlik ve değişen çevre değişkenlerini eklediği örgütsel demokrasi modeli (Yazdani, 2010).

Yazdani (2010), örgütsel demokrasi modeline stratejik liderlik ve değişen çevre değişkenlerini ekleyerek organik yapı içerisinde örgütsel demokrasinin başarılı uygulamalarının gerçekleşebileceğini ileri sürmüştür. Ancak, mekanik ya da organik olmak şirketin seçebileceği bir seçenek olmayıp aşağıdaki tabloda da görüldüğü gibi yapılan işin niteliği bunu belirleyecektir. Durağan bir çevre ve kuralları belirli bir örgütün varlığının, ister istemez hiyerarşik bir yapı doğurması beklenmektedir. Tam tersi bir durumdaysa organik ve daha değişime açık bir örgüt yapısının ortaya çıkması beklenmektedir.

Tablo 2

Mekanik ve Organik Örgüt Yapısı (Yazdani, 2010, s.58)

Mekanik Yapı	Organik Yapı
Bölümler arasında görevler kesin olarak ayrılmıştır.	Departmanların ortak işlerinin yürütülmesinde çalışanların katkısı söz konusudur.
Görevler açıkça tanımlanmıştır.	Görevler takım çalışmasına yönelik olarak düzenlenmiş ve yeniden tanımlanmıştır.
Birçok alanda örgüt içi çok katı hiyerarşi ve otoriter yapı ile çok sayıda kural mevcuttur.	Düşük düzeyde hiyerarşi ve otoritenin yanında kurallar da oldukça azdır.
Merkezi bir görev yönetimi ve bilgi mekanizması mevcuttur.	Bilgi ve kontrol merkezi değildir.
İletişim dikeydir.	İletişim yataydır.

Farklı ekonomik, sosyal ve kültürel şartlardan etkilenen demokrasi anlayışlarının çeşitli örgütsel demokrasi modelleri doğurması beklenmektedir. Clegg (1951) bu modelleri Danışmalı Yönetim, Katımlı Yönetim ve Öz Yönetim olmak üzere üç grupta toplamaktadır.

Danışmalı yöntem. Yöneticilerin belirli konularda karar almadan önce çalışanların görüşlerini aldığı danışma yoluyla yönetim tarzında farklı uygulama şekilleri görmek mümkündür. Sabuncuoğlu ve Tüz (2011) bu modelin belli başlı özelliklerini şu üç uygulama şekliyle özetlemektedirler:

- Bu yönetim tarzında danışma sadece işgörenlerden bilgi alma yönündedir. Yöneticilerin bu fikirleri uygulamaya aktarma zorunluluğu yoktur.
- Sendikaya danışarak ortak kararlar alma ve bu kararları çalışanların bilgisine sunma da danışmalı yönetim olarak değerlendirilebilmektedir.
- En sık ve yaygın görülen danışmalı yönetim uygulaması ise kararların danışma kurulu tarafından verildiği uygulama şeklidir. Çalışanlar ya doğrudan doğruya ya da temsilcileri kanalıyla söz sahibidirler. Belirli sorunların çözümü için oluşturulan bu kurullarda işgören yer alır, tartışır ve kararların alınmasına katılır.

Katımlı yönetim. Bazı örgütlerde çalışanların kendileriyle ilgili kararların alınmasında yönetime fiilen katıldıkları uygulamalar mevcuttur. Bunlar gönüllü

katılım, temsili katılım, eşit sayıda katılım ve sendikal katılım biçiminde sıralanabilir (Eren, 2006).

a) Gönüllü Katılma: Genelde İskandinav ülkelerinde görülen işveren ve işçi temsilcilerinin oluşturduğu işyeri komitesi uygulamaları bu yönetim tarzına örnek verilebilir. Bu komitelerde genelde çalışanların ekonomik çıkarları ile tüm finansal, teknik ve işyeri koşullarını iyileştirme ve istihdamı gibi konularda müzakereler yapılmaktadır. Bu komitelerde alınan kararlar tavsiye niteliğinde olup uygulanmaları yöneticinin uygun görmesine bağlıdır (Eren, 2006).

b) Temsili Katılma: Gönüllü katılmada bahsi geçen işçi işveren temsilcilerinin yasal zeminde oluşturdukları, yönetmeliklerle resmiyet kazandırılmış, iş yeri komitelerinin yer aldığı katılma biçimi olarak tanımlanabilir. Örgütün tepe yöneticisinin doğal başkanı olduğu bu komitelerde işçi temsilcileri işçiler arasından oylama ile seçilirler ve alınan kararlar yine tavsiye niteliğindedir (Ünsal, 2002).

c) Eşit Sayıda Katılma: Yasalara dayanarak işçi temsilcilerinin işveren temsilcileri ile eşit sayıda yönetime katılma şeklidir. Grev, işgal vb. direniş ve eylemlerin yasaklandığı, işçi ve işverenin eşit düzeyde kararlarda temsil edildiği bu yönetime katılım biçiminde, kararlar yaptırım niteliğindedir (Ünsal, 2002).

d) Sendikal Katılma: Örgütsel demokrasinin gelişmesi için gerekli ama yeterli olmayan “biçimsel” bir yönetime katılma örneğidir (Bozkurt,2011). Buradaki biçimsel katılımdan kasıt; çalışanların ücret, fiziksel çalışma koşulları, iş güvenliğini iyileştirme gibi konulardaki yönetime katılma hakkı olarak açıklanabilir. Sendikalar işgören ve işverenlerin sosyal, ekonomik, mesleki, hukuki hak ve çıkarlarını korumak üzere bir araya gelerek oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlardır (Gürüz ve Yaylacı, 2005). Sendika üyelerinin işgörenler tarafından seçilip onlar adına hak talep etmeleri beklenmektedir. Sendikalarla yönetime katılma biçimi iki türlü olmaktadır (Geçkil, 2013); birincisi çeşitli komitelere işçilerin adına sendikacıların katılması ve işgörenlerin görüş ve düşüncelerinin yönetime aktarılması şeklindedir. İkincisi ise toplu sözleşmeler yoluyla işçi haklarının korunması durumudur ve bu toplu sözleşmeler sonucunda varılan kararların uygulanması zorunludur.

Özyönetim. Bozkurt (2011), özyönetimi işgören temsilcilerinin işveren ve sermayedar temsilcileri olmaksızın çalıştıkları örgütü yönetmesi durumu olarak

tanımlamaktadır. Bu yönetim tarzı, yönetici-yönetilen ayrımını ortadan kaldıracak toplumsal bir model olarak ilk defa Yugoslavya'da görülmüştür (Dicle,1980). Özyönetim modelinde yönetime katılmaktan çok bizzat kendi işlerinin sahipleriymiş gibi, işgörenlerin yönetimi tamamen üstlendikleri bir örgüt düzeninden bahsetmek mümkündür. Bu sistemde örgütü yöneten organlar işgören meclisi,işgören konseyi, yönetim komitesi denetim komitesi ve örgüt yöneticisi olarak nitelendirilebilir (Eren, 2006):

a) İşgören Meclisi: Bütün işçilerin hepsi bu mecliste temsil edilir. Örgütün ve işgörenin sorunları tartışılıp karara bağlanılır. Üretim planları ve kar-zarar bilançoları onaylanır. Gelirin nasıl dağıtılacağı kararlaştırılır.

b) İşgören Konseyi: İşgören meclisi tarafından seçilen bu konseyin örgüt yöneticisini atama, hesapları denetleme, yatırımları programlama, iş yönetmelikleri hazırlama, ekonomik konularda karar alma ve yönetim konseyini seçme gibi görevleri vardır.

c) Yönetim Komitesi:İşgören konseyinin aldığı kararları uygulamaya koyan bir yürütme organı görevini üstlenir. Komitenin başkanı örgüt yöneticisidir.

d) Denetim Komitesi: İşgören konseyi tarafından seçilir ve örgütün tüm faaliyetleri ile hesaplarını denetlemekle yetkilidir.

e) Örgüt Yöneticisi: İşgören konseyi ve yönetim komitesinin kararlarını uygular.

Örgütsel demokrasi uygulama örnekleri. Örgüt yönetimlerinde demokratik uygulamaları temel almış başarılı birçok firma örneği olmakla birlikte aşağıda iki adet örneğe yer verilmiştir.

Breman Grup (Hollanda): 1925'lerde kurulan, Hollandalı ortak ölçekli bir inşaat firması olan "Breman Grup" yirmi beş bağımsız kuruluştan oluşmaktadır. Örgütü etkileyen önemli kararlar, uyum içinde alınmaktadır. Kararlar, işçi ve yönetim grupları arasındaki demokratik süreçlere dayanmaktadır. Merkezi yönetim grubu, yerelde uzlaşılammış veya anlaşılammış konularda hakemlik yapmaktadır. Çalışanların derneği aracılığıyla şirket varlığının yarısı çalışanlara aittir. Karın yüzde kırkı çalışanlara dağıtılmaktadır. Geri kalan bölümün neredeyse tamamı yeni yatırımlara ayrılmaktadır. Breman'ın örgütsel demokrasi anlayışı çalışanları yönetsel kontrol ve hiyerarşiden bağımsız olarak örgüte katkı yapabildikleri inancına

dayanmaktadır.Örgütte bireyler yönetilmesi gereken birer maliyet unsuru olarak değil değerli birer kaynak olarak değerlendirilmektedirler. Breman Grup'un yüksek ekonomik performansının uzun yıllardır sürmesinin tesadüfi olmadığı düşünülmektedir. İnsan kaynakları sistemi, bilgi paylaşımı sistemi ve öğrenme sistemlerindeki demokratik süreçler ve firmanın esnek yapısı sayesinde değişen koşullara kolaylıkla adapte olmaktadır (Harrison ve Freeman, 2004).

*Hewlett Packard (ABD):*1939 yılında faaliyetine elektronik test ve ölçüm aletleri üreticisi olarak başlayan Hewlett Packard, demokratik yönetimin öncüsü olarak kabul edilen bir firmadır. Hızla büyüyen elektronik endüstrisine ayak uydurmayı başarmış ve gelişen teknolojiye uyumlu haberleşme cihazları, radar çözücü, mikrodalga jeneratör gibi cihazlar üretmeyi başarmasındaki kritik unsur katılımcı ve işbirlikçi yönetim anlayışı olmuştur. HP, çalışan merkezli yönetim sistemi ve kültürü ile ortaya koyduğu çığır açan ürünleriyle ün yapmıştır. Çalışanların kendilerini şirketin bir parçası olarak gördüğü Hewlett Packard'da açık kapı iletişim politikasıyla işbirliği ve ekip çalışması desteklenmektedir. Yönetim anlayışının temelinde bireye saygı, kişilerin yetenek ve yaratıcılıklarına yönelik fırsatlar sunulması vardır. Tam katılımcı yönetim anlayışı ve entelektüel insan kaynağı sayesinde rekabette üst noktalara gelmeyi başarmıştır (Kerr, 2004).

Örgütsel demokrasi hakkında görüşler. *Örgütsel demokrasinin yararları:*Gelişmiş toplumlarda örgütsel demokrasinin, siyasal demokrasinin bir uzantısı olarak görüldüğü söylenebilir. İnsanın bir değer olarak ortaya çıkmasına olanak sağlayan ve bireyin görüşlerinin alınmasını ahlaki açıdan gerekli bulan demokratik örgütlerde, bireylerin yaptıkları işle ilgili söz sahibi olmaları, temel bir insan hakkı olarak görülmektedir (Mayer, 2000).

Klasik yaklaşımlarla karşılaştırıldığında, örgütsel demokrasi uygulamalarında kontrol ve karar verme sürecindeki katılımcı yaklaşımların verimlilik ve ürün kalitesi üzerinde daha olumlu bir etkisi olduğu söylenebilir (Sesil, 2006, s.587-607). Yönetime katılmanın uygulandığı örgütlerde maliyetin düştüğü, savurganlığın azaldığı ve kalitenin yükseldiği yönünde bulgular da mevcuttur (Ünsal, 2002).Hisse senetleri yolu ile çalışana mülkiyetten pay verilmesi gibi örgütsel demokrasinin ekonomik teşvik amaçlı uygulamaları toplumun refahı açısından iyi bir sosyal adalet aracı olarak görülebilir (Bozkurt, 2011).

Örgütsel demokrasiyi insan kaynakları ile ilgili yararlı sonuçları açısından ele alan bazı araştırmaların bulguları ise şöyle sıralanabilir:

a) Örgütlerin demokratik ya da katılımcı iklime sahip olarak algılanmasının iş stresini azaltacağı söylenebilir (Gardell, 1991'den, akt.,Bozkurt,2011).

b) İş tatminini artıracığı düşünülmektedir (Hyman ve Mason, 1995).

c) Yönetim ve çalışanlar arasında daha etkili iletişim yaratacağı öngörülmektedir (Gray ve Starke, 1984).

d) Karar verme süreçlerinin daha etkili olacağı ve alınan kararların daha az dirençle karşılaşacağı beklenmektedir (Drucker, 2003).

e) Zaman ve kaynakların daha iyi kullanılacağı; azalan stres ve artan esenlik durumunun bireylerin işlerine ve örgütlerine bağlılıklarını arttıracığı; yetenek çeşitliliğini geliştireceği; işe devamsızlık ve işten ayrılma eğilimini azaltacağı vurgulanmaktadır (Kauffeld, 2006).

f) Kendilerine birey olarak saygı duyan yaratıcı insanlar geliştireceği; bireyin işine yabancılaşmasını azaltarak işleri ile özdeşleşmelerini hızlandıracağı düşünülmektedir (Melman, 2001).

Peters ve Waterman'a (1995) göre de örgütsel demokrasi;

- Örgüt etkinliğini sağlamanın en güvenli ve insancıl yoludur,
- Yönetimde insan ilişkilerini geliştirir,
- İş görenlerin işten doyumunu artırır,
- Örgütün verimliliğini artırır,
- Örgütün yararlılık düzeyini yükseltir,
- Örgütü yenileşme süreci içinde tutar.

*Örgütsel demokrasinin sakıncaları:*Örgütsel demokrasiye karşı gündeme getirilen eleştirilerin bir kısmının konuya ideolojik açıdan yaklaştıkları söylenebilir. Sosyalist doktrinde de sıkça dile getirilen bu eleştirilere göre örgütsel demokrasi uygulamalarının işçilerin sınıfsal niteliklerini zedeleyeceği düşünülmektedir. Bireyin sendikasına duyduğu bağlılığı azaltacağı ve zaman içerisinde dengeleri bozup yeni bir sömürü düzeni yaratacağı görüşünü ileri sürmektedirler (Selek ve Man, 2010).

Bu konuya ilişkin diğerk bir eleştiri ise klasik yönetim anlayışından uzaklaşılmasının yönetim sürecinde kargaşa ortamı yaratabileceği yönündedir. Çalışanların karar verme süreçlerine katılmaları durumunda yöneticiler, güçlerini ve pozisyonda varoluş nedenlerini kaybedecekleri korkusu yaşayabilirler. Çalışanların bilgi ve yetenek düzeylerinin eksikliği ya da örgütsel demokrasi ile ilgili yatırım maliyetlerinin yüksekliliği (eğitim, yeni teknoloji vs) gibi etkenlerin yanı sıra kısa vadede sonuç alamama riski de caydırıcı olabilir (Koçel, 2011).

Harrison ve Freeman'a (2004) göre ise örgütsel demokrasinin sakıncaları şöyle sıralanabilir:

a) rgtn alt düzeydeki çalışanlarının deneyim ve eğitim eksikliği göz önünde bulundurulduğunda, çalışanlara karar verme yetkisinin verilmesi bazen örgütün yararına olmayacak kararların alınmasına neden olabilir.

b) Demokratik rgtlerde her karar belli müzakereler sonucunda alınacağından karar verme süreci bazen uzayabilir.

c) Demokratik süreç uygulamaları geniş kapsamlı bir örgütsel değişim gerektirebilir.

d) Demokrasi her koşulda en uygun çözüm yolu olmayabilir; çünkü bazı kararların hiyerarşik yapı içerisinde ve emir verilerek daha kısa sürede hemen alınması gerekebilir.

e) Demokratik rgtlerde orta ve üst düzey yöneticilerin yeni beceriler kazanmak zorunda olmaları ve geleneksel otoritelerinin de sarsılabileceği düşüncesi onları direnç göstermeye itebilir. Benzer şekilde alt düzey çalışanlar da artan talepler ve hesap verebilirlik zorunluluğu yüzünden direnç gösterebilirler.

Örgütsel Sinizm Kavramı

Sinizm kelimesinin kökeni M. 500'l yıllardaki Antik Yunan felsefesinin düşünce ve yaşam tarzına dayanmaktadır (Brandes,1997). Antik dönemin en önde gelen sinikleri, sinik okulunun kurucusuAntistenes(M.. 444-365) ile onun ğrencisi, elinde fenerle sokaklarda dürüst insanı arayan Diogenes'tir (M.. 412-323) (Dean vd., 1998, s.342). Sade ve erdemli bir yaşam biçimini benimserken zenginlik ve iktidar hırsındaki materyalistleri eleştiren Antistenes ve Diogenes'e göre sinik okulu

dünyevi mallar içinde özgürce yaşamak isteyen idealistler için bir sığınak vazifesi görmektedir(Pelit, 2014).

“Sinik” kelimesinin Yunanca köpek anlamına gelen “kyon” sözcüğünden geldiği düşünülmektedir (Dean vd., 1998, s.342). Bu adlandırmanın kökeni saf ve gösterişsiz, köpeksi davranışlarıyla tanınan Sinoplu Diogenes’e dayandırılmaktadır (Piering, 2009). Hançerlioğlu’nun (2000) çalışmasındaki rivayete göre Diagonos hayatını bir fıçının içinde sürdürmüştür. Kendisinin sade yaşamıyla ilgili tarih kitaplarında pek çok anekdot bulunmaktadır. Bunlardan biri, Büyük İskender’in kendisine bir iyilik yapma teklifine karşın “gölge etme yeter” cevabını vermesidir (Helvacı, 2013). Bu rivayetin siniklerin dünyevi şeyleri reddedip kendi kendilerine yetebildikleri inancı ve sade yaşam biçimleriyle örtüştüğü söylenebilir.

Eaton’a göre (2000) siniklerin sosyal kurumları reddedip bireyselliği savunan yaşam biçimlerinin temelinde erdemlilik varken Cevizci’ye (2002, s.293) göre Diogenes’in yaşam tarzındaki ilkeler şöyle sıralanabilir:

- Kendine Yetebilme: Kişinin mutluluğu için ihtiyacı olan her şeyi kendinde bulabilmesi,
- Utanmaz Olma: Kendi başına zararı olmayan olan bazı hareketlerin hiçbir şekilde yapılamayacağını savunanları umursamaması,
- Sözünü Sakınmama: Kendini beğenmişliği belli ederek insanları yenilenmeye yöneltmesi,
- Yöntemli Eğitim: Ahlaki olgunluğa ulaşmak adına iradenin gücünü deneyen pratik egzersizleri önemsemesi,

İngilizce “cynic”, “cynical”, “cynicism” gibi farklı terimlerle bağdaştırılan sinik kelimesi Oxford İngilizce Sözlüğü’nde (1989) şöyle tanımlanmaktadır; insanların davranışlarındaki samimiyete inanmayıp sadece kişisel çıkarları tarafından yönlendirildiğine inanma eğilimi gösteren ve bu durumu dudak bükme, küçümseme, imalı söz ve mizahla dışa vurmaya alışkanlık haline getirmiş kişi, tenkitçi (Pelit, 2014).

Türkiye’de ise konuyla ilgili olarak alan yazında “sinizm”, sinisizm”, “knizm”, ve “kinizm” gibi benzer terimlere rastlanılmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011, s.35). TDK(2016) sinizmi, bireyin erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı

kalmadantümihtiyaçlarından kurtularak kendi kendine ulaşabileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi olarak tanımlamaktadır.

Sinizm, kuşkuculuk, şüphecilik, güvensizlik, inançsızlık, kötümserlik, olumsuzluk sözcükleri ile benzer anlamda olsa da esasen kusur bulan, zor beğenen, eleştiren birey anlamında kullanılmaktadır (Yıldız,2013).2500 yıl öncesinde düzeni eleştiren, bireyi ön plana çıkartan ve hatta kısmen olumlu bir anlam da taşıyan sinizm kavramı, günümüzde kötümserlik ve güvensizlik gibi tamamen olumsuz anlamlar taşımaktadır (Gün, 2015).

Sinikler her insanın karakteristik özellikleri arasında yalan söylemek, sahte yüz takınmak, başkalarını istismar etmek gibi olumsuz tutumların olduğunu savunurlar. İnsanlara güvenmezler; insanların seçimlerinde bencil ve davranışlarında tutarsız olduğunu iddia ederler. Eylemlerinin arkasında genelde gizli güdüler olduğunu savunurlar. Birey, örgüt, toplum gibi psikolojik objelere karşı ruhsal yorgunluk, nefret ve utanmahissedebilirler. Psikolojik objenin dürüst, içten ve samimi olmadığını yönelik eleştiride bulunurlar. Psikolojik objeyle ilgili deneyimlerini anlatırlarken bolca alaycı mizaha başvururlar.(Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008, s.54)

Brandes vd. (1999, s. 151) sinizmi diğer bireylerden hoşlanmama ve onlara güvenememe olarak tanımlarken, Bateman ve diğerlerine göre (1992, s.768) sinizm otoriteye yönelik olumsuz ve güvensiz tutumlara sahip olmaktır. Anderson'a (1996, s.1398) göre ise sinizm, engellenme umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla birlikte kurumlara karşı duyulan güvensizlik iken; Abraham'a (2000, s.69) göre ise bireyin kendi çıkarı için diğerleriyle ilgilenmesi ve işleri idare etmesidir.

Dean vd. (1998, s.284) sinizmin kavramsallaşmasına ilişkin beş odak noktasından bahsetmektedir. Bunlar kişilik sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm, mesleki sinizm, işgören sinizmi ve örgütsel değişim sinizmi olarak sıralanabilir. Örgütsel sinizm ise yukarıda sayılan bu sinizm çeşitleriyle bir şekilde ilişki içerisinde olan örgütsel bir durumdur (Sur, 2010, s.21). Genel sinizm kişinin hayatının farklı yönlerine yayılmışken; örgütsel sinizm ise kişinin çalıştığı örgüte ilişkin olumsuz inanç, etki ve davranışsal eğilimlerinden oluşmaktadır (Eaton, 2000, s.7; Özler, Atalay ve Şahin, 2010).

Sinizmin psikoloji, felsefe, politika gibi çeşitli bilimlerin ardından yönetim alanında da kullanılmasıyla; işveren ile işgören ilişkilerinde yeni bir değerler dizisi olarak örgütsel sinizm kavramı türemiştir (Feldman, 2000; Gün ve Atanur Baskan 2017; James, 2005; Kutanis ve Çetinel, 2009; Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Örgütsel sinizme ilişkin dikkat çekici ilk çalışma Kanter ve Mirvis'in (1991) Amerika'daki işgörenler hakkında yazdıkları kitaptır. Bu çalışma ile örgütlerdeki sinizmin neden yaygınlaştığı tespit edilmeye çalışılmıştır (James, 2005). Bununla birlikte Bateman, Sukano ve Fujita (1992), Brandes (1997), Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) de yaptıkları çalışmalarda örgütsel sinizmi otoriteye karşı olumsuz ve şüpheli tutumlar şeklinde tanımlamışlardır. Bu çalışmalarda örgütsel sinizmin sadece olumsuz insanların örgüte getirdiği duygular olmadığı; örgütün bütünlükten yoksun olduğuna inanan işgörenin sonradan "öğrenilmiş düşünceleri" olduğu da vurgulanmaktadır (akt. Gün, 2015).

Dean ve diğerleri (1998, s.345) çalışmalarında örgütsel sinizmi çalışanın inançları, duyguları ve davranışsal eğilimlerinden ortaya çıkan bir tutum şeklinde tanımlamışlardır. Alanyazın incelendiğinde de örgütsel sinizm kavramı özetle "işgörenin çalıştığı örgüte karşı negatif tutumu" olarak tanımlanabilir. Bu kavrama ilişkin yapılan tanımlar Tablo 3'te kronolojik olarak sıralanmaktadır.

Tablo 3

Örgütsel Sinizm Tanımları (Naus, A.J.A.M., 2007'den akt. Gün, 2015)

Yazarlar	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti& Ference	1977	Sinizm, örgütün eylemlerindeki, kararlarındaki ve yöntemlerindeki iyiliğin ya da samimiyetinkabul edilmemesidir
Kanter&Mirvis	1989, 1991	Sinizm, bencillik ve sahtekârlığın insanın doğasında yer aldığı inancınasahipolunan bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano, Fujita	1992	Sinizm, idari güç ile birlikte örgüte güvenmeme tutumudur.
Guastello & Rieke	1992	Sinizm, işekarşı tutumundışındatüm yaşamla ilişkili bir bakış açısı olarak görülmektedir.
Wanous & Reichers & Austin	2000	Sinizm, yapılacak örgütsel değişikliklerin başarıya ulaşamayacağı; değişikliği gerçekleştirenlerin ise yetersiz ve (ya da) tembel olduğu inancını içermektedir.
Andersson	1996	Sinizm, bir kişi, grup, ideoloji, sosyal gelenek ya da örgüte karşı üzüntü, hayal kırıklığı ve güvensizlik gibi olumsuz hislerleşekillenen genel ve özel bir tutumdur.
Reichers & Wanous & Austin	2000	Örgütsel değişimeilişkin sinizmde, değişikliği yöneten lidere güven duymama, onu tembel ve yetersiz bulma ve başarısız olacağına inanma söz konusudur.
Dean & Brandes	1998	Örgütsel sinizm, bireyin örgütüne karşı olumsuz duygulariile küçük düşürücü/eleştirel davranışlarını kapsar.
Dhardwadkar		
Abraham	2000	Sosyal etkileşimlerden memnuniyet duyamayan, dünyadaki tüm insanların bencil, kayıtsız, ilgisiz ve düzenbaz olduğu genellemesini temele alan, diğer insanlara karşı kökleşmiş bir güvensizliktir.
Turner & Valentine	2001	Sinizm, ahlaki karar vermede ciddi bir güvensizlik, düşmanca kuşku duyma ve başka insanların dürtülerini karalama biçiminde bir meyille ortaya çıkmaktadır.
Johnson &O'Leary-Kelly	2003	Örgütsel sinizm, bireylerin örgütlerinin dürüstolmadığını düşündükleri zaman ortaya çıkmaktadır.
O'Leary-Kelly	2003	Sinizm yönetimin adaletsiz uygulamalarına karşı derin bir hayal kırıklığı ile ortaya çıkmaktadır.
O'Brien & Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan& Postmes	2004	Sinizm psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir türü olarak tanımlanmaktadır.

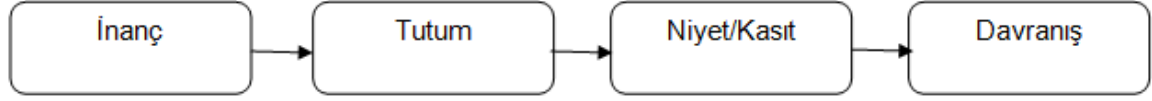
2005

Stanley, Meyer &Topolnytsky		Sinizm bir karar ya da eylem konusunda başkalarının belirtilen ya da işaret edilen güdülerine inanmama olarak tanımlanmaktadır.
Urbany	2005	Sinizm, olumlu şeyler hakkında olumsuz yorumları ve duyguları barındırıp; özellikle de örgütün olumlu ifadelerinin kabul edilmemesini yansıtmaktadır.
Valentine& Elias	2005	Sinizm, iş örgütlerine ya da diğer toplumsal örgütlere karşı duyulan olumsuz görüşlerin bütünüdür.
Cole, Bruch & Vogel	2006	Sinizm, işveren örgütün değerlerinin, eylemlerin ve güdülerinin eleştirel bir yaklaşımından kaynaklanan bir tutumdur.
Naus, Iterson & Roe	2007	İş çevresindeki sorunlu olaylara ve koşullara karşı örgüt üyelerinin kendilerini savunmaları anlamını taşır.

Örgütsel Sinizm Boyutları.Alanyazın incelendiğinde örgütsel sinizmin pek çok çalışmada bilişsel (inanç), duyuşsal (duygusal) ve davranışsal boyutları kapsamında ele alındığı tespit edilmiştir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011; Brandes, 1997; Brandes, Dean, Brandes ve Dhardwadkar, 1998; Dhardwadkar ve Dean, 1999; Elfıti, Gönene ve Öztürk, 2008; Gün ve Atanur Baskan 2017; James, 2005; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Külekçi ve Özkan, 2012; Mesci, 2014; Tayfun ve Çatır, 2014; Yalçın, 2017).

Bilişsel Boyut. Pelit’in (2014, s.97) de belirttiği üzere bilişsel kelimesi bilmeyi içerdiğinden bir tutumun bilişsel ögesi, inançlara ve bilgiye dayanmaktadır. Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel boyutta örgütün adalet, dürüstlük ve samimiyetten yoksun olduğu inancına vurgu yapılmaktadır. Bu inanç da işgörenleri, örgüt tarafından kendilerine ihanet edildiği düşüncesine sevk etmektedir (Kutanis ve Dikili, 2010). Örgüt yöneticilerinin davranışlarını tutarsız bulan işgörenler, kendilerine yapılan her türlü davranışın altında başka bir niyet, gizli bir istek olduğuna inanırlar (Gün, 2015).

Naus’a (2007, s.31) göre gözlem, sezgi ve deneyimle bir bilgi edinen ve düşüncelerini de bu bilgiye göre şekillendiren, düşünen ve uygulayan işgörenlerin sinizmi örgütsel sinizmin bilişsel boyutuyla açıklanmaktadır. Aşağıdaki şekil, bahsi geçen düşünce davranış sürecini özetlemektedir.



Şekil 4. Düşünce davranış süreci (Delken, M., 2004'ten akt. Pelit, 2014).

Örgütsel sinizm bilişsel boyut açısından incelendiğinde, örgütlerinde sinik bir tutum sergileyen bireylerin aşağıdaki inançları benimsedikleri kabul edilmektedir (Brandes, 1997,s.30; Brandes ve Das, 2006,s.237; Dean vd., 1998,s.345-346; Gün'den akt. 2015):

- Örgütlerdeki uygulamalarda örgütsel prensipler yoktur.
- Örgütlerdeki resmi beyanlar (tebliğler) bireyler tarafından kayda değer görülmez.
- Örgütte yer alan insanların davranışları tutarsız ve güven vermeyen nitelikte kabul edilir.
- Örgütte çıkar ilişkisi söz konusudur. Bu durumda bireyler çıkarları gereği samimi, içten ve dürüst davranmayacaklardır.

Duyuşsal Boyut. Tutum, inançlar kadar duygulardan da etkilendiğinden örgüte karşı hissedilen negatif duygular anlamındaki duyuşsal boyut, örgütsel sinizmin ikinci boyutudur. Bu boyutta kişilerde sinirlenme, öfke, endişelenme, saygısızlık, utanma, nefret, nefret etme, ahlaki bozulmagibi uçlarda tepkiler görülebilmektedir (Abraham, 2000; Kutanis ve Dikili, 2010; Mishra ve Spreitzer, 1998). Duyuşsal öğelerin içerik açısından bilişsel öğelerden daha basit olduğu görülse de; Göksu'nun (2012) da çalışmasında vurguladığı üzere, duyuşsal ögesi güçlü olan tutumların değişmesi çok daha zordur (Akt. Pelit, 2014, s.99).

Davranışsal Boyut. Örgütsel sinizmin son boyutu olup çalışılan örgüte karşı olumsuz davranışlar sergileme eğilimini ifade etmektedir (İnceoğlu, 2010). Bu boyuta göre sinikler, söz ya da hareketleriyle aşağılama, alaycı espiriler yapma, şikayet ve eleştiride bulunma, anlamlı bakışma ve küçümser bir ifade ile gülümseme, örgütün geleceğine yönelik karamsar davranışlar söz konusudur (Brandes vd.,1999; Dean vd.,1998).Özetle bu boyutta; daha önce bilişsel ve duyuşsal süreçlerinitamamlayan birey, olumsuz duygu ve düşüncelerini davranışlarınadataşıyıp hem örgüte hem de örgütteki değişimlere karşı negatif tutumlar sergiler. (Özgener vd., 2008, s.56).

Örgütsel sinizmin türleri. Sinizmin çeşitlendirilmesinde araştırmacıların farklı şekillerde gruplandırmalar yaptığı bilinmektedir. Andersson (1996) çalışan sinizmi ve iş sinizmi olarak sinizmi ikiye ayırmıştır. Stanley ve diğerleri (2005) ise değişime odaklı sinizm, yönetime yönelik sinizm ve genel sinizm şeklinde üçlüayırma gitmiştir. Dean vd. (1998) ise kişilik sinizmi, mesleki/işsinizm, işgören sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm ve örgütsel değişim sinizmi olmak üzere sinizmi beş farklı başlıkta toplamıştır. Abraham (2000) da benzer biçimde beş farklı sinizm türünden bahsetmektedir.

Tablo 4

Örgütsel Sinizm Türleri.

Sinizm Formu	Tanım
Kişilik Sinizmi	Diğerlerine karşı olumsuz algılamalar ve muhalefet içeren sabit bir kişilik özelliğidir. Dünyanın, dürüst olmayan, ikiyüzlü, düzenbaz, umursamaz ve bencil insanlarla dolu olduğu genellemesi üzerine kurulu ciddi bir güven sorunu bulunmaktadır.
Sosyal Kurumsal Sinizm	Bireyin toplum ile arasında bulunan sosyal sözleşmenin ihlal edilmesiyle oluşur.
Mesleki Sinizm	Birey becerilerinin engellenmesine karşın bu durumla baş edebilmek için tüketicilerden uzaklaşmaya ve tüketicileri insan olarak görmemeye başlar. Özellikle hizmet sektöründe görülen mesleki sinizmin ikinci nedeni ise kişi-rol çatışmasıdır.
İşgören Sinizmi	İşgören sinizmi, tepe yönetim ile birlikte örgütteki diğer oluşumlara yönelik aşağılama ve güvensizlik gibi güçlü hayal kırıklığı, umutsuzluk ve engellenme hisleriyle ortaya çıkan bir tutumdur.
Örgütsel Değişim Sinizmi	Örgütsel değişim sinizmi, öncesinde başarısızlıkla sonuçlanmış değişim uğraşlarına karşı bir tepkidir. Gelecekteki çabaların başarısı konusunda kötümserlik ile değişim liderlerinin tembel ya da yetersiz oldukları inancı söz konusudur.

Kişilik sinizmi. Doğuştan gelen ve değişmeyen tek sinizm türü olan kişilik sinizminde insan davranışları tamamen olumsuz olarak algılanır (Abraham, 2000, s.270). Cook ve Medley'e (1954) göre kişi diğer insanlara karşı güven duymamaktadır, onlardan hoşlanmayıp onları küçük ve hor görerek karalamaktadır. Dünyanın dürüst olmayan, ikiyüzlü, düzenbaz, umursamaz ve bencil kişilerle dolu

olduğu genellemesini yaparak, bireyin diğer kişilerle arasında zayıf bağlar oluşturmaktadır. Dışa vurulan saldırganlık gibi bir tepki olmasa da kişilik sinizminde bireyin tutumlarında öfke, yenilmişlik, gücenme ve hileye başvurma gözlenir (Abraham, 2000, s.271).

Toplumsal/kurumsal sinizm. Kanter ve Mirvis (1989, s.36) çalışmalarında, toplumsal sinizmi insanların var olan devlet yönetimlerine ve kurumlarına güvenemediklerinde ortaya çıkan bir sinizm türü olarak sınıflandırmışlardır. Birey toplumsal sinizm yaşıyorsa bu bireyin beklentilerinin karşılanmadığı yönünde duygulara sahip olduğu söylenebilir (Pitre, 2004, s.11). Bu bağlamda, Abraham'ın (2000) da belirttiği üzere toplumsal sinizmin toplum ile bireyin arasındaki psikolojik sözleşmenin ihlalden doğacağını belirtmek mümkündür.

Toplumsal sinizm ile örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında pozitif bir ilişki görülmektedir (Abraham, 2000, s.287). Toplumsal sinik işgörenlerin gelecek planlamaları yaparken daha öngörülebilir ve gerçekçi belirlemeler yapmaları, onların iş yaşamında strese bağlı hayal kırıklıklarını azaltırken örgütlerine daha bağlı ve daha mutlu olmalarını sağlamaktadır (Gün, 2015; Kantarcıoğlu, 2016). Bununla birlikte örgütlerde şüpheliğin (spektizm) yüksek düzeyde olması ise toplumsal sinizm yaşayan bireylere zarar verebilmektedir (Abraham, 2000).

İşgören sinizmi. İşgören sinizmi büyük işletmelere, üst yönetime ve örgütteki diğer işgören ve bölümlere yönelik bir tutumdur (Andersson ve Bateman, 1997). Adaletsizlik hissi, işgören sinizmini yaşayan bireyi diğerlerinden ayıran en önemli özelliktir (Abraham, 2000). Birey örgütüne karşına güvensizlik duyar, örgütü küçümsemesiyle birlikte umutsuzluk ve hayal kırıklığı hisseder (Kalağan, 2009, s.56). Bu sinizmle birlikte, işgören ve işveren arasındaki güven, inanç ve eşitliğe dayanan sözleşme ihlalleri sonucu işgören, yönetime öfke duyar, çalıştığı işi sahiplenmeyip uzaklaşır (Gün, 2015, s.16; Helvacı, 2013, s.391).

Örgütsel değişim sinizmi. Örgütsel Değişim Sinizmi, yöneticilerin örgütü geliştirmek ve başarıya ulaştırmak için yaptıkları bir takım düzenlemelere ve değişikliklere karşı takınılan negatif tutumdur (Wanous vd, 1994). Daha önce örgütün değişim çabaları başarılı olamamış ise, değişimi gerçekleştirenlerin tembel ve yetersiz oldukları inancıyla yeni girişimlere karşı da kötümser bir bakış ve sinik davranışlar sergilenebilmektedir (Abraham, 2000). Tam bu noktada, örgütsel

değişimi gerçekleştiren yetkili ve sorumlular ne kadar iyi niyetli olsalar da örgütsel sinizmi engelleyememeleri olasıdır (James, 2005). Reicher, Wanous ve Austin'in (1997) de çalışmalarında belirttikleri üzere örgütsel değişim sinizmini yönetmek ve azaltmak için işgörenleri kendilerini ilgilendiren konulara dâhil etmek, iletişim adına gösterilen çabanın farkında olmak ve bunu ödüllendirmek, devam eden değişim çalışmaları hakkında kişileri bilgilendirmek, zamanlamada verimliliği artırmak, sürpriz değişiklikleri en aza indirmek, güvenilirliği artırmak, işgörelere duygularını ifade etmeleri için fırsat tanımak gibi önerilerde bulunmuşlardır (Akt. Gün, 2015, s.17).

Meslek/iş sinizmi. Bireyin mesleğine saygısını yitirmesiyle, yaptığı işi küçümsemesi ve mesleğine karşı güvensizlik duyması mesleki sinizm olarak nitelendirilmektedir (O'Connell, Holzman ve Armandi, 1986). İşgörendeki mesleğe karşı duygusal hissizlik, aldırmaçlık, vurdumduymazlık ve önem verme eksikliği gibi sinik tutumlar öncelikli olarak müşteriye sonra halka doğru yöneltilebilmektedir (Naus, 2007).

Kişilik-rol çatışması ile rol belirsizliği-rol çatışması mesleki sinizme neden olan iki ana etken olarak kabul edilmektedir (Abraham, 2000, s.273): Bireyin ve örgütün değerleri birbiriyle uyuşmadığında kişilik-rol çatışması ortaya çıkmaktadır. İşgören ile müşteri arasındaki stresli etkileşim ise rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olmaktadır. Delken'in (2004, s.16) araştırmasına göre rol belirsizliği ve rol çatışması genellikle hizmet sektöründe çalışanlarda görülmektedir. Delken (2004) aynı çalışmasında mesleki sinizm ile örgütsel sinizm arasında belirgin bir farkın olduğunu vurgulamıştır: Mesleki sinizmde çalışmanın içeriği, örgütsel sinizmde ise çalışmanın koşulları odak noktasıdır.

Örgütsel sinizmin kuramsal temelleri. Örgütsel sinizm kavramına ait kuramsal temeller; beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramı olarak sıralanabilir.

Beklenti kuramı (Expectancy theory). Aynı zamanda güdülenme kuramlarından biri de olan beklenti kuramı, Vroom(1964) tarafından geliştirilmiş olup işgörelerin bireysel beklentileriyle ilişkilidir (Akt. Gün, 2015). Bu teori, işgörelenin göstereceği çaba ile bu çabanın istenilen sonuçlara ulaşma olasılığına bağlı olarak aşağıdaki üç temel ilişkiye odaklanır (Robbins ve Judge, 2013). 1)Çaba-Performans

İlişkisi: İşgörenin gösterdiği çabaya göre elde edeceği performans ihtimaline ilişkin beklentisidir. 2) Performans-Ödül İlişkisi: İşgörenin gösterdiği performansa göre ödül alacağına ilişkin inancıdır. 3) Ödül-Bireysel Amaç İlişkisi: Ödülü arzulama derecesinin artması yani ödülün çekiciliği, ödülün işgörenin ihtiyaçlarını ne derecede karşıladığıyla orantılıdır.

Beklenti kuramı işgörenin bireysel beklentileriyle ilişkili olduğundan, Kalağan (2009) çalışmasında beklenti kuramını örgütsel sinizm kavramı içerisindeki kişisel çıkarıcılığa (bencilliğe) dayandırmaktadır. Benzer şekilde örgütsel değişim sinizmi hakkında çalışmalar yapan Reichers ve diğerleri, 1997; Vance, Brook, ve Tesluk, 1996; Wanous ve diğerleri, 2000) gibi bazı araştırmacılar da sinik tutumların, işgörenlerin örgütün geleceğine yönelik olumsuz beklentilerinin bir sonucu olduğunu belirtmişlerdir. Böylelikle beklenti kuramının sinizmle ilişkisini kurmuşlardır.

Atfetme (yükleme) kuramı (Attribution theory). Bu kuramda insan davranışlarının hepsinin bir nedene bağlı olduğu kabul edilir ve bu nedenleri anlama isteği irdelenir (Can ve Aydın, 2006, s.17; Duman, 2004, s.6; Kantarcıoğlu, 2016, s.41). Birey ilk olarak davranışının nedenlerini belirleme amacıyla güdülenir ve sonrasında da davranışlarını, bu nedenlere dayandırarak süreçte yol gösteren genel prensip ve kuralların varlığını iddia eder (Gün, 2015, s.19).

Örgütsel sinizmin, özellikle durumsal yönleriyle, atfetme kuramı arasındaki ilişki, Weiner'ın sosyal güdülenme kuramı ile açıklanabilir (Kalağan, 2009). Weiner, birey yaşadığı olumsuz olayların ardından, olayın algılanış biçimine ilişkin bazı çıkarımlar bulunduğunu iddia eder. Bu çıkarımların kızgınlık, sempatiklik, umut ve benzeri duygulara kaynaklık eden beklentiler ile sonuçlanması mümkündür. Weiner'ın modelinde örgütü suçlayan bireylerin ortaya çıkmasının sebebi; olumsuz olayların sorumlusunun örgüt olduğuna yönelik algıların neden olan yorumların bulunmasıdır. İçinde bulunduğu örgütünü suçlamayan birey örgüte karşı sinik de olmayacaktır (Eaton, 2000).

Tutum kuramı (Attitude theory). Örgütsel sinizm kavramı ile ilgili araştırmalarda tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal ilişkilerinin oldukça etkili olduğu söylenebilir. James'in (2005) ve Olson ve Zanna'nın (1990) çalışmalarından da aktardığına göre; örgütsel sinizm özellikleri tutum kuramı sayesinde tutumlar ile açıklanmaya özen gösterilmiştir. Bu bağlamda, örgütsel sinizmin teorik çerçevesi de

oluşturulmaya başlanmıştır. Dean, Brandes ve Dhardwadkar (1998) de örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlardan oluşan bir tutum olduğunu belirtmişlerdir.

*Sosyal değişim kuramı (Social exchange theory).*Blau'nun (1964) sosyal değişim kuramının temelinde işgörenler ile örgütlerin birbirleri ile devamlı iletişim halinde olmaları üzerinde durulmaktadır. Mimaroğlu'nun (2008), Gouldner'dan (1960) aktardığına göre; bireyi içinde bulunduğu örgütü tarafından kendine iyi davranıldığını algıladığında, kendini örgüte karşı sorumlu hissetmektedir. Örgüte karşı kötü davranmaktan sakınıp örgütün zarar göreceği hareketlerden kaçınmak istemektedir. Bu kuram gereği, bireylere verilen bazı sözlerin veya bireylerin genel beklentilerinin (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma vb) karşılanmaması sonucu örgütsel sinizmin ortaya çıkması söz konusudur (Çağ, 2011; James, 2005; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003).

*Duygusal Olaylar Kuramı.*Weiss ve Crapanzano'nun (1996) geliştirdiği; duyguların ve modların bireyin davranışlarının üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bu kuramda, bireyin geçmişte yaşadığı ve etkilendiği duygusal deneyimlerini örgütsel davranışlarına da yansıtması beklenmektedir. Bu bağlamda, bireyin örgütü algılama şeklinde veya sinik tutumlar sergilemesinde geçmişte ya da gün içerisinde yaşadığı duygusal olayların etkisi görülebilmektedir (Özdevecioğlu, 2004, s.184).

Sosyal Güdülenme Kuramı. 1985 yılında Weiner tarafından geliştirilen sosyal güdülenme kuramında, işgörenlerin neden sinik tutumlar sergiledikleri hakkında çeşitli varsayımlar üretilip bu konuda kuramsal bir temel sağlanmaktadır (Eaton, 2000). Bu kuram ile örgütsel sinizme neden olan örgütsel olayların tanımlanmasında, olayları işgörenlerin nasıl algılayıp yorumladığı ve bu yorumların örgütsel sinizm üzerindeki rolleri incelenmektedir (Eaton, 2000).

Örgütsel sinizmin nedenleri. Örgütlerde işgörenlerin sinizm yaşamalarının nedenleri çeşitli yazarlar tarafından farklı yorumlansa da genel anlamda sinizmi oluşturan temel faktörleri iki ayrı başlık altında toplamak mümkündür. Birincisi, örgütsel sinizmi oluşturan kişisel etkenlerdir ki bunlar; yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, eğitim düzeyi gibi işgörenin kişisel özelliklerinden oluşmaktadır (Delken, 2004; Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007; Fero, 2005; Fındık ve Eryeşil, 2012; Gün, 2015; Lobnikar ve Pagon, 2004; Kalağan, 2009; Mirvis ve

Kanter, 1991, Pelit, 2014). Örgütsel sinizmin nedenlerini oluşturan ikinci başlık ise karşılanmamış beklentiler, tutulmamış sözler, uygunsuz kurumsal hareketler, düşük örgütsel performans, örgüt içi adaletsizlik algısı, işgörenlerin adanmışlık düzeyi, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel değişim çabaları, yönetimin işgörenlerden yüksek seviyede maaş alması gibi örgütsel faktörlerden oluşmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997; Ferres ve Connel, 2004; Gün, 2015; James ve Baker, 2008; Lucyzvyek, 2007; Sağır ve Oğuz,2012).

Örgütsel sinizmi oluşturan kişisel etkenler. *Yaş değişkeni*, örgütsel sinizm üzerinde etkili olan kişisel faktörlerden biridir.Üreten'in (2016) de ifade ettiği gibi bireyinyaş değiştikçe örgütlerine yönelik tutum ve algıları ile istek ve beklentileri de değişebilmektedir.Yaş faktörü ile ilgili olarak Mirvis ve Kanter (1991), Pelit (2008), Çakır (2006) çalışmalarında örgütsel sinizm ile yaş arasında pozitif yönde olmayan bir ilişki bulurken; Andersson ve Bateman (1997), James (2005), Güzeller ve Kalağan (2008), Çağ (2011) gibi bazı yazarlar ise araştırmalarında örgütsel sinizm ile yaş arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığına değinmişlerdir.

Cinsiyet de örgütsel sinizme etki eden bir diğer kişisel faktördür. İşgörenlerin cinsiyetleriyle örgütsel sinizm ilişkilerine bakıldığında erkek işgörenlerin kadınlara oranla daha az (Lobnika ve Pagon, 2004) ya da daha fazla (Mirvis ve Kanter, 1991) sinik olduğunu tespit eden çalışmalar olduğu gibi; cinsiyet ile örgütsel sinizm tutumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşan araştırmalar da mevcuttur (Andersson ve Bateman, 1997; Bernerth vd., 2007; Bommer ve vd., 2005; Efilive ark., 2008; Erdost ve ark., 2007; Fero 2005; Güzeller ve Kalağan, 2008; James,2005; Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Medeni durum değişkeni ile ilgili örgütsel sinizm çalışmaları incelendiğinde; Delken (2004), bekâr işgörenlerde örgütsel sinizm düzeyleri evlilere göre daha yüksek bir değer gösterirken; Elfiti ve ark. (2008) medeni durum ile örgütsel sinizm arasindaanlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Yapılan başka bir çalışmada ise ayrı ya da boşanmış işgörenlerde, evli ya da bekâr işgörelere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğubelirtmişlerdir. Bunun nedenini de evli işgörenlerin yüklendikleri sorumluluklardan dolayı kendilerini bir işyerine ait hissetmek istemeleri ve işlerine yönelik endişe duymakistememeleri olarak yorumlamışlardır (Kanter ve Mirvis, 1989).

Eğitim durumu da örgütsel sinizm tutumunu etkileyen bir diğer değişken olarak belirtilmektedir. Eğitim durumu ile örgütsel sinizmin arasındaki pozitif yönlü bir ilişki sonucunu vurgulayan çok sayıda araştırma (Çakır, 2001; Fero, 2005; Güzeller ve Kalağan, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008) mevcuttur. Bununla birlikte örgütsel sinizm ile eğitim durumu arasında negatif yönlü bir ilişki tespit eden araştırmalar (Lobnigar ve Pagon, 2004; Mirvis ve Kanter, 1991) da bulunmaktadır. Ancak bazı çalışmalarda (Andersson ve Bateman, 1997; Bommer vd, 2005; Elfiti ve diğerleri, 2008; James, 2005) ise örgütsel sinizm ile eğitim durumunun arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Gelir düzeyinin, işgörenler için doyum ve güdülenme sağlamada önemli bir etkisi olduğundan örgütsel sinizmin yaşanıp yaşanmamasında da önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Delken (2004) çalışmasında gelir düzeyi yüksek işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşırken; Mirvis ve Kanter (1991) ise işgörenlerin gelir düzeyleri ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Hizmet süresi değişkeni de örgütsel sinizme etki eden bir diğer faktör olarak incelenmektedir. James'in (2005) çalışmasında örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte, Yetim ve Ceylan'ın (2011) çalışmalarında ise iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hiyerarşi de örgütsel sinizmi oluşturan kişisel etkenlerin sonuncusu olarak sıralanabilir. Örgütlerde daha alt düzeydeki işgörenlerin, daha üst düzeydeki işgörenlere göre daha fazla sinik tutum sergiledikleri belirtilmektedir (Kalağan, 2009). Buna sebep olarak da yüksek düzeyde sorumluluk sahibi olanların örgüte karşı daha yüksek düzeyde memnuniyetle bağlı oldukları gösterilmiştir. Buradan hareketle, daha fazla sorumluluğu olan işgörenlerin daha az örgütsel sinizm deneyimi yaşamaları beklenmektedir.

Örgütsel sinizmi oluşturan örgütsel etkenler.*Psikolojik sözleşme ihlali*, örgütsel sinizmi oluşturan en önemli örgütsel etkenlerden biridir (Andersson, 1996; Özler, Atalay ve Şahin, 2010). Psikolojik sözleşme, işgören ve örgütü arasındasözle ifade edilemeyen, kapalı, tarafların iş ilişkilerinde birbirlerine vermeyi ve birbirlerinden almayı bekledikleri, psikolojik yönlü bir anlaşma olarak

tanımlanır.(Kotter, 1973'ten akt. Ergen,2015). İşgörenin algıladığı vaatler ve bu vaatlere bağlı oluşan beklentiler gerçekleşmediğinde sözleşme ihlali söz konusudur. Bu durumda işgören hayal kırıklığına uğrayarak, çalıştığı kuruma karşı kızgınlık ve güvensizlik hisseder ve sonuçta örgütsel sinizm oluşur (Gün, 2015).

Örgütsel adalet de bireylerin örgütlerine karşı sinizm yaşamasında önemli bir örgütsel etkindir (Chrobot-Mason, 2003; Bernerth vd., 2007). İşgörenler örgütlerine bulundukları katkı kadar, gösterdikleri performans kadar örgüt tarafından da aynı oranda ücret, terfi, takdir, statü vb. şeklinde karşılık beklerler. Bu beklentiyle işgören, gösterdiği çabayı ve örgüt içindeki performansını, elde ettiği sonuçlarla karşılaştırarak örgütündeki adaletle ilgili algılamalar edinir ve örgütüyle ilgili tutumlar geliştirir (Pelit, 2014). Alan yazındaki bazı araştırmalar (Berneth vd., 2007; Bommer ve diğerleri, 2005; Efeoğlu ve İplik, 2011) incelendiğinde işgörenlerin örgütlerindeki adalet algıları yükseldikçe örgütsel sinizm tutumlarının azaldığı tespit edilmiştir. Adaletsizlik deneyimi yaşayan işgörenlerde ise, örgütlerine karşı güvensiz tutumlar ve daha şüpheli davranışlar görmek mümkündür (James, 2005). Örgütsel adaletin olmadığı bir örgütte zamanla devamsızlık, işekarşı doyumsuzluk, psikolojik kopuş, performans düşüklüğü, moralsizlik, örgütten ayrılma isteği, güvensizlik gibi problemlerle birlikte örgütsel sinizm baş göstermektedir (Bernerth vd., 2007; Çetin, Özgan ve Bozbayındır, 2013; Ergen,2015; İşcan ve Sayın, 2010; Yavuz, 2010).

Kiş-i-rol çatışması da örgütsel sinizme yol açan bir diğer örgütsel etmendir. İşgörenin kişisel değerleri, tutum ve inançları, çalıştığı örgütün kendisinden beklediği davranış biçimiyle yani ona biçilen rolle ters düşüyorsa kiş-i-rol çatışması söz konusudur (Gün, 2015). Gerçek duygularından uzaklaşıp gerçekte hissettiğinden farklı davranan işgörenin zamanla yaptığı işe, bulunduğu örgüte, iş arkadaşına karşı kin ve nefret hissi geliştirmesi mümkündür (Abraham, 2000). Kiş-i-rol çatışmalarında işgören beklediğinden farklı bir işte çalıştığından hayal kırıklığı ve umutsuzlukla birlikte sinik tutumlar sergileyebilir.

Örgütsel Politika negatif bir şekilde değerlendirildiğinde örgüt içinde sinik tutumların görülmesi mümkündür (Davis ve Gardner, 2004). İşgörenin örgütündeki yönetici ve çalışma arkadaşlarının politik davranışları ve bu politik davranışları teşvik eden örgütsel uygulamalar, işgörende örgütsel politika algısı oluşturmaktadır (Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999). Bulunduğu örgütü politik olarak algılayan birey, daha korumacı tavırlarla örgüte karşı şüpheli yaklaşacak, güveni

azalacak ve örgüt içi işbirliğine yanaşmayacaktır. Sonuç olarak da örgütte bütünlük olmadığını, adaletsiz uygulamalarla samimiyetsiz kararlar alındığını düşünen bireyde sinik tutumlar olabilecektir (James, 2005).

Örgütsel politika algısı da tıpkı örgütsel sinizm gibi örgütsel yaşamda negatif bir öge olarak anılmaktadır. Her ikisinin de temelinde kişisel çıkarlar ve dürüstlükten yoksun olma kavramları bulunmaktadır. Ancak, örgütsel politika algısı her zaman kızgınlığa ve hayal kırıklığına sebep olmayabilir. Hatta James (2005) araştırmasında bazı işgörenlerin politik örgütlerde bulunmaktan rahatsız olmadıklarını belirtmiştir.

Algılanan örgütsel destek de örgütsel sinizme neden olan kavramlardan biridir (James, 2005). Örgüte ait değerler, işgöreni dikkate alarak oluşturulmuş ve işgörenin mutluluğunu artıracak nitelikte ise örgütsel destekten bahsedilebilir (Eisenberger, Huntington, Hutchinson ve Sowa, 1986). Algılanan örgütsel destek düzeyinin düşüklüğü örgüte inanç ve güvenin azalmasına, işe yabancılaşmaya, düşük performans göstermeye neden olmaktadır (Brandes, 1997). İşgörenlerin kendilerine değer verildiğini, düşüncelerinin önemsendiğini hissettiklerinde örgütlerine karşı daha olumlu duygular beslerken, örgüt tarafından yeterli desteği göremediklerinde örgüte karşı olumsuz duygular geliştirdiklerini söylemek mümkündür. Bu nedenle algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmi doğrudan etkileyeceği düşünülebilir.

Örgütsel sinizmin sonuçları.Yapılan bazı araştırmalara göre örgütsel sinizmin işgörene yönelik olumsuz sonuçlarının yanında örgüte yönelik de pek çok olumsuz etkisinin olduğu görülmektedir. Bunlardan bazılarını örgütsel bağlılıkta, örgütsel vatandaşlıkta, iş doyumunda, özdeşleşmede azalma ya da adaletsizlikte, güvensizlikte, yabancılaşmada, tükenmişlikte artma olarak sıralayabiliriz (Abraham, 2000; Andersson ve Bateman,1997; Bedeian, 2007; Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Bommer, Richve Rubbin, 2005; Brandes, 1997; Chrobot-Mason, 2003; Evans, Goodman ve Davis, 2011; Gün, 2015; Pitre, 2004;Turner ve Valentine, 2001; Türköz, Polat ve Coşar, 2013; Wanous, Reichers ve Austin, 2000;Yetim ve Ceylan, 2011; Yalçın, 2017).

*Örgütsel sinizm ve iş doyum.*Barutçugil'e (2004) göre iş doyum, bireyin yaptığı iş sonucunda elde ettiklerinin yaşamsal gereksinimleri ve bireysel değer

yargılarıyla örtüşmesi sonucunda ortaya çıkan memnuniyetverici ve olumlu bir duygusal durum şeklinde ifade edilebilir. İşgörenin beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması sonucu işini sevip sevmemesi doğrudan kişinin iş doyumuyla ilişkilendirilebilir. Çakır (2001) iş doyumunu etkileyen faktörleri içsel ve dışsal etkenler olarak sınıflandırmıştır. Dışsal etkenlerde;maaş, iş güvencesi, çalışma koşulları, örgüt politikası, vb. faktörler bulunurken, içsel etkenlerde ise; bireyin başarısı, kendini gerçekleştirme, çalışmada özerklik ve işin doğası gibi faktörler bulunmaktadır

Örgütsel sinizmin iş doyumunu ile arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalarda bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Abraham, 2000; Bedeian, 2007; Eaton, 2000; Johnson ve O’Leary- Kelly, 2003; Reichers ve diğerleri, 1997; Wanous vd., 2000). Bu araştırmalarda, beklentileri karşılanmayan, örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan bir işgörenin iş doyumunun da düşük çıktığı görülmektedir. Başka bir araştırmada ise işgörenler üzerinde olumsuz etkilere yol açan iş doyumunun az olmasının bireylerin işten ayrılma eğilimini artırdığı ve personel devir hızını da yükselttiği tespit edilmiştir (Üngüren ve Yıldız, 2009, s.38).

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık. Güçlü (2006) örgütsel bağlılığı işgörenin içinde bulunduğu örgüt ile uyumlu bir biçimde çalışması, örgütün amaçlarına yönelik emek sarf etmesi ve örgütünden de çabalarının karşılığını aldığına inanarak örgütünün bir üyesi olarak devam etme sorumluluğu hissetmesi olarak açıklamaktadır. Bu sayede, işgörenlerin örgütleriyle uzun süreli ilişkiler kurması sağlanmış olur. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek işgörenlerin, iş tanımları gereği yapmaları gerekenden fazla görev aldıkları ve örgütün itibarını örgüt dışındaki çevrelere karşı savundukları da görülmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999, s.7).

Meyer ve Allen (1991), bağlılık kavramını duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç farklı başlıkta incelemiştir. Duygusal bağlılıkta birey çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlanmakta, özdeşleşmekte ve katılmaktadır; devam bağlılığında birey örgütten ayrılmanın maliyetine yönelik bilincini ifade etmektedir; normatif bağlılıkta ise örgütte çalışmaya devam etmeye yönelik yükümlülük duygusu hâkimdir (Akt. Güzel ve İşçi, 2015). Bu durumda işgörenlerin örgütlerine duygusal anlamda “istedikleri”, devam anlamında “ihtiyaçları olduğu” ve normatif anlamda da

“olması gerektiği” için bağlandıkları söylenebilir. Yapılan bazı çalışmalar, örgütsel sinizm düzeyi artan işgörenlerin örgüte bağlılıklarının da azaldığını göstermektedir (Abraham, 2000; Chrobot-Mason, 2003; Eaton, 2000; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Urbany, 2005).

Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık. Organ (1988) işgörenlerin örgüt tarafından biçimsel yolla belirlenen zorunlulukların ötesinde, istenenden daha fazlasını yapmalarını örgütsel vatandaşlık olarak ifade etmektedir (Poyraz ve Aksoy, 2012, s.185). Sonunda ödül, ceza ya da herhangi bir yaptırım olmayan, tamamen işgörenin kişisel bir seçimi olarak gerçekleşen örgütsel vatandaşlık davranışının artmasıyla birlikte örgütlerde şu olumlu sonuçlar doğmaktadır: Performans ve etkinliğin artar, kaynak kullanmada ve paylaşımda verimlilik artar, kişilerin birimler ile arasındaki etkili koordinasyonu sağlanır, çevredeki değişikliklere hızlı bir şekilde uyum sağlanır (Keleş ve Pelit, 2009). Ancak psikolojik sözleşme ihlalleri olduğunda, örgütsel vatandaşlığın anında son bularak işgörenlerin örgüte karşı bağlılıklarını yitirmeleri söz konusudur. Örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilme düzeyi düşmektedir (Abraham, 2000; Anderson ve Bateman, 1997; Dyne, Graham ve Dienesch, 1994; Özgener vd.,2008).

Örgütsel sinizm ve örgütsel güven. Güven kavramını Blau, kalıcı sosyal ilişkilerde engere göre; McGregor, insan ilişkilerinde en hassas unsur; Rosseau ise karşı tarafın gelecekteki hareketlerine yönelik olumlu beklentiler içinde bulunma hali şeklinde açıklamışlardır (Ehtiyar ve Aktaş, 2006’dan akt. Ehtiyar, 2015, s.67). Örgütsel güven, örgütlerde kendiliğinden ortaya çıkan bir durum olmayıp yöneticilerin söz ve davranışlarıyla oluştuğu ya da yok olduğu düşünülebilir. Yapılan bazı araştırmalarda, örgütsel sinizm düzeyinin azaldıkça örgütsel güven düzeyinin arttığı görülmektedir (Chrobot-Mason, 2003; Thompson ve diğerleri, 2000; Turner ve Valentine, 2001; Türköz, Polat ve Coşar, 2013).

Yabancılaşmanın artması. Literatürde yabancılaşma kavramını ilk kez Karl Marx detaylıca ele alıp incelemiştir. Marx’a göre yabancılaşma, “insanı, kendi etkinliğinin ürünlerine, etkinliğinin kendisine, içinde yaşadığı doğaya, kendine, kendi özsel doğasına, insanlığına, öteki insanlara yabancılaştıran eylemdir” (Marx, 2003). Blauner (1964) ise yabancılaşma olgusuna bu Marksist yaklaşımın aksine sosyo-psikolojik bir bakış açısıyla bakmış ve “işe yabancılaşmayı” şöyle tanımlamıştır:

“İşin; özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumudur” (Akt. Çalışkan, 2015).

Bireyin yaptığı işe yabancılaşması, örgütsel sinizmin önemli sonuçlarından biridir. İşe yabancılaşma, işgörenin işini değersiz bulması, örgüt içindeki ilişkilerden rahatsız olması, örgütü ve çevresi üzerindeki denetiminin azalması, kendini yalnız ve yetersiz hissetmesi, geleceğe dönük ümitlerini yitirmesi şeklinde de ifade edilmektedir (Sur, 2010). Örgütsel sinizm düzeyinin artması işe yabancılaşma düzeyini de artırmaktadır (Abraham, 2000).

Tükenmişliğin Ortaya Çıkması. 1974 yılında klinik psikolog Herbert Freudenberger’in bir çalışmasıyla tükenmişlik kavramı ilk kez literatürde ele alınmıştır. Freudenberger (1983) tükenmişliği, “başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sebebiyle bireyin iç kaynaklarındaki tükenme durumu” olarak ifade etmiştir (akt. Çiftçi ve Sarıışık, 2015). Maslach (2003) da tükenmişlik kavramını, işgörenlerde gözlenen, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak tanımlamaktadır (Sürgevil vd., 2007). Tükenmiş birey, istek ve beklentilerini elde edemediğinde hayal kırıklığına uğrar ve kendisini yorgun hisseder; yaşamının anlamını kaybettiğini düşünür (Dericioğulları, Konak, Arslan ve Öztürk, 2007; Freudenberger ve Richelson, 1994).

Örgütsel sinizm ve tükenmişlik arasında “duyarsızlaşma” boyutuyla bir benzerlik görülse de tükenmiş birey örgütten uzaklaşmak isterken sinik bireylerin daha çok savunmacı bir tavır takınmaları yönüyle birbirinden farklı olgulardır (Kalağan, 2009). Bununla birlikte bazı araştırmalarda sinik bireylerin daha yüksek tükenmişlik düzeylerine sahip oldukları belirtilmektedir (FitzGerald, 2002; Naus, Iterson ve Roe, 2007).

Örgütsel Demokrasi İle İlgili Çalışmalar

Örgütsel demokrasi konusunda yurtiçinde yapılan çalışmalar. Alanyazın incelendiğinde ülkemizde örgütsel demokrasi konusuna pek değinilmediği ve bu konuda yapılmış araştırma sayısının çok az olduğu görülmektedir.

Şeker ve Topsakal’ın (2010), Van ilinin çeşitli ilköğretim okullarında çalışan 486 öğretmen ve 71 okul yöneticisine ulaştığı çalışmasında, örgütsel demokrasinin

benimsenme ve uygulanabilme düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ülkemizde örgütsel demokrasi konusunun ilk kez araştırıldığı bu çalışmada, katılımcıların örgütsel demokrasiyi oldukça benimsedikleri ancak uygulanabilmesi konusunda kararsız oldukları tespit edilmiştir. Örgütsel demokrasinin uygulanabilme düzeyinin demografik değişkenlere göre değişmediği belirlenirken, benimsenme düzeyinde bazı farklılıklar tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre kadınların, alan değişkenine göre sınıf öğretmenlerinin, görev değişkenine göre ise yöneticilerin örgütsel demokrasiyi daha çok benimsedikleri ifade edilmektedir.

Erkal (2012), işgörenlerin örgütsel demokrasi algıları ile işten ayrılma niyetleri, iş tatminleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Balıkesir ilinde kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan 600 kişilik bir örneklem ile çalışmıştır. Araştırmanın sonucunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel demokrasi algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel demokrasinin en temel unsuru olan “katılım” ise hem kamu hem de özel sektöre ait örgütlerde çok düşük düzeyde tespit edilmiştir. İşgörenlerdeki katılım düzeyinin ise operasyonelden stratejik kararlara doğru azaldığı belirlenmiştir. Ayrıca özel sektörde çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile iş doyumu arasında ilişki bulunamazken kamuda çalışanların taktik kararlara katılımları ile iş tatminleri arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Bozkurt (2011) ise çalışmasında örgütsel demokrasinin akademik özgürlük ile ilişkisini belirlemek için Ankara'daki bazı kamu üniversitelerinde görev yapan 410 öğretim elemanına ulaşmıştır. Nicel ve nitel tekniklerin birlikte kullanıldığı bu araştırmada öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiyi ve akademik özgürlüğü benimsemeleri ve Türkiye’de uygulanabilir bulma düzeyleri incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda örgütsel demokrasi kavramının yönetime katılım, demokratik örgüt iklimi, liyakat, işgörenlerin ifade özgürlüğü, eşitlik kavramlarıyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yönetimin ayrımcılıktan uzak ve hesap verebilir bir politika izlemesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Karara katılımda, yönetim ve seçim sürecinde öğrenciler de dâhil tüm paydaşların yer alması gerektiği sonucu da vurgulanmıştır.

Geçkil (2013) ise çalışmasında işgörenlerin örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın örneklemini TRB1 bölgesindeki iki üniversite hastanesinde görev yapan

582 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda işgörenlerin örgütsel demokrasiyi orta düzeyde algıladığı belirtilmiştir. Kadınların ve hemşirelerin ise örgütsel demokrasi algılarının diğerlerine göre daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Özellikle sivil erdem davranışlarındaki değişim başta olmak üzere, nezaket ve vicdanlık davranışlarındaki değişimin önemli bir kısmının örgütsel demokrasi algısıyla açıklanabileceği saptanmıştır.

Tutar ve Sadykova (2014) ise çalışmalarında örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yine Tutar ve Sadykova araştırma kapsamında kendilerinin geliştirdiği ölçeği kullanmışlardır. Araştırmalarında örgütsel demokrasiyi beş alt boyutta ele almışlardır. Bunlar; kişisel değerlere saygı, demokratik tutum, otorite algısı, demokratik davranış, demokratik tutum ve demokratik yönetimdir. Araştırmanın sonucunda otorite algısı ile örgütsel muhalefetin tüm boyutları arasında da negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Kesen (2015) çalışmasında, örgütsel demokrasinin boyutlarıyla işgörenlerin performansı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkideki örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmasında Aydın'daki perakende firmalarında çalışan 174 katılımcıya ulaşan yazar, örgütsel demokrasinin işgörenlerin performansını hem doğrudan hem de örgütsel özdeşleşme üzerinden olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna varmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütlerin işgörenlerinin performanslarını artırabilmek için örgütsel demokrasi ve örgütsel özdeşleşme kavramlarını dikkate almaları gerektiği vurgulanmıştır.

Oral Ataç ve Köse (2017) de çalışmalarında işgörenlerin örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma kapsamında bir de ölçek geliştirme çalışması yapan yazarlar 387 kişilik bir örnekleme ulaşmışlardır. Araştırmanın sonucunda örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bunun yanı sıra, örgütsel muhalefetin örgütsel demokrasiyi açıklayan önemli bir değişken olduğu da saptanmıştır. Sonuç olarak, örgüt içi muhalefet düzeyini artırmanın, örgütsel demokrasi algısının da artmasına katkıda bulunacağı vurgulanmıştır.

Bakan, Kara ve Güler (2017) de çalışmalarında işgörenlerin örgütsel demokrasi algılarının iç girişimcilik performanslarına etkilerini araştırmayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda Marmaris'teki 201 otel çalışanına ulaşmışlardır. Yaptıkları anketler sonucunda ise örgütsel demokrasinin alt boyutu olarak ele aldıkları hesap verebilirlik ve şeffaflığın iç girişimciliğe pozitif etkilerinin olduğunu belirlemişlerdir. Ancak katılım, eleştiri, adalet, eşitlik gibi örgütsel demokrasinin diğer alt boyutları olarak ele aldıkları kavramlarla ilgili işgören algılarının iç girişimciliği etkilemediği tespitinde bulunmuşlardır.

Geçkil, Akpınar ve Taş (2017) tanımlayıcı tipteki çalışmalarında örgütsel demokrasinin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın örneklem bir üniversite hastanesinde çalışan 405 kişiden oluşmaktadır. Yaptıkları analizler sonucunda örgütsel demokrasi algısı arttıkça iş tatmininin artabileceği ve çalışanların iş tatmin düzeylerinin artırılmasında örgütsel demokrasinin bir araç olarak kullanılabileceği sonuçlarına ulaşmışlardır. Örgütsel demokrasi algısı ile iş tatmini arasında pozitif yönde önemli bir ilişki bulup örgütsel demokrasi algısının iş tatmini düzeyini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Örgütsel demokrasi konusunda yurtdışında yapılan çalışmalar. Örgütsel demokrasi konusunda yurtdışında yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel demokrasinin çoğunlukla işgörenlerin bulundukları örgütün yönetimine katılımı olarak ele alındığı görülmektedir. Bu araştırmalarda genellikle örgütsel demokrasi algısının demografik özelliklere göre nasıl değiştiği incelenmektedir. Bununla birlikte, örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılıkla, örgütsel iletişimle ve örgütsel güvenle olan ilişkisi de ele alınmaktadır.

Brown (1985) “Democracy In Organizations: Membership Participation And Organizational Characteristics in U.S. Retail Food Co-operatives” adlı çalışmada işgörenlerin örgüt yönetimine katılımı incelenmiştir. Bu katılımın sürdürülebilir olmasında örgütün ideolojik yapısının ve karar verme süreçlerinin de etkili olduğu tespit edilmiştir. Cheney ve diğerleri (1995) “Democracy In The Workplace: Theory And Practice From The Perspective Of Communication” adlı çalışmalarında İspanya’da Bask bölgesindeki işçi kooperatifleriyle görüşmüşlerdir. Araştırmada işgörelere verilen sözler üzerinde yoğunlaşmış ve iş yeri demokrasisinin sorunları üzerinde durulmuştur. Kieval’in (1999) “Organizational Democracy: A Quality Mandate For Health Care Organizations” adlı çalışmada Newyork, Carolina ve

Florida'daki hastanelerin yönetimleri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre sağlık ile ilgili örgütlerde kriz karşısında yönetimler demokratik karar verme, toplam kalite yönetimi, personel geliştirme gibi yeni yönetim biçimlerine başvurumaktadırlar. Bu doğrultuda, Kieval (1999) da çalışmasında bu yönetim biçimlerini incelemiştir.

Stohl ve Cheney'nin (2001) "Participatory Processes/Paradoxical Practices: Communication and the Dilemmas of Organizational Democracy" adlı makalelerinde örgütsel demokrasi kavramını detaylı bir şekilde analiz edebilmek için ciddi bir literatür taraması yaptıkları görülmektedir. Makalede örgütsel demokrasi bağlamında işgören katılımının örgüt yapısı, statü ve güç ile ilişki ve çelişkilerinin incelenmesinin de amaçlandığı söylenebilir. Collom'un (2001) "Social Inequality And The Politics of Production: Americans' Attitudes Toward Workplace Democracy" adlı araştırmasında Amerikalıların demografik özelliklerine göre işyeri demokrasisi algıları incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda ise kadınların erkeklere göre işyeri demokrasisini daha fazla destekledikleri tespit edilmiştir.

Butcher ve Clarke (2002) "Organizational Politics: The Cornerstone For Organizational Democracy" adlı çalışmalarında örgütsel demokrasi'nin tarihi, örgütsel demokrasi'nin öncüleri, örgütsel politikalar ile örgütsel demokrasi, örgütlerde demokratikleşmenin hızlandırılması gibi konuları tartışmışlardır. Kerr'in (2004) "The Limits Of Organizational Democracy" adlı makalesinde siyasi demokrasi'nin örgütsel demokrasiye etkilerinin yanında örgütsel demokrasi'nin bütün örgütlerde uygulanabilir bir yönetim sistemi olup olmadığı da tartışılmaktadır. Remtulla (2007) "Knowledge-Based Economy And E-learning: Critical Considerations For Workplace Democracy" adlı çalışmasında özellikle Kanada hükümeti örneği üzerinden uzaktan eğitimin işyeri demokrasisine katkıları incelenmektedir. Örgütsel değişime uyum için yetişkinlere uygulanacak uzaktan eğitimin oldukça faydalı olacağı iddia edilmektedir.

Robert'in (2007) "The Effects Of Organizational Democracy On Organizational Social Capital" adlı araştırmasının sonucunda da yönetime katılımın, işgörenler arasındaki bağı güçlendirdiği ve birbirlerine duydukları güvene yönelik pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Weber ve diğerleri (2009) "Influence Of Organizational Democracy On Employees' Socio-Moral Climate And Prosocial Behavioral Orientations" adlı araştırmasında işgörenlerin örgütsel demokrasi algıları ile kararlara katılımın, örgütlerine bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yazdani

(2010) ise “Organizational Democracy and Organization Structure Link: Role of Strategic Leadership & Environmental Uncertainty” adlı makalesinde örgütsel demokrasi kavramını katılımcı yönetim şekliyle ele aldığı görülmektedir. Yazar çalışmasında örgüt yapısı ile stratejik liderlik türünün örgütlerdeki demokratik ilkelerin uygulanabilmesindeki rolünü de incelemiştir.

Örgütsel Sinizm İle İlgili Çalışmalar

Örgütsel sinizm konusunda yurtiçinde yapılan çalışmalar.2007 yılında Erdost ve diğerleri genel sinizm ile örgütsel sinizm kavramlarını yerli literatüre kazandırma amacıyla çalışmalarında bu kavramlarla ilgili geliştirilen ölçekleri bir firmada test etmişlerdir. Kanter ve Mirvis (1989), Wrightsman (1992), Eaton (2000) ve Brandes (1997) tarafından geliştirilen bu dört ayrı örgütsel sinizm ölçeğinin kullanıldığı çalışmada Brandes’in (1997) ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğinin diğerlerinden daha yüksek çıktığı gözlenmiştir. Elfiti ve diğerleri (2008) ve Erdost ve diğerleri (2007) tarafından test edilen bu ölçeklerden faydalanarak Akdeniz Üniversitesi’nin rektörlük, fakülte ve yüksekokul bölümlerinde çalışan 48 yönetici sekreterinin örgütsel sinizm düzeylerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda yönetici sekreterlerinin örgütlerine karşı orta düzeyde sinik tutumlar sergiledikleri ancak örgütsel sinizm düzeyleri ile yaş, cinsiyet ve eğitim durumu gibi kişisel özelliklerinin arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Güzeller ve Kalağan (2008) ise Antalya ili merkezindeki ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 325 öğretmenin örgütsel sinizm tutumlarını araştırdıkları çalışmalarında, Vance ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğini Türkçeye uyarlamışlardır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile branşları ve eğitim seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki bulunurken yaşları ve cinsiyetleri arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Helvacı ve Çetin (2012) de Uşak ilindeki tüm devlet ilköğretim okullarındaki 311 öğretmenin katılımıyla oluşan örneklemiyle öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyini tespit etmeyi amaçlamıştır. Apaydın’ın (2012) geliştirdiği örgütsel sinizm ölçeğinin kullanıldığı bu çalışmada öğretmenlerin sinizm algıları düşük bulunup okuldaki çalışma süresi bakımından daha fazla çalışma süresine sahip öğretmenlerin ise daha fazla sinik tutum sergiledikleri tespit edilmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi’nin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde

alışan ğretim elemanlarının genel ve örgütsel sinizm düzeylerini araştıran Arslan (2012) da genel sinizm eğilimi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Ayrıca, sinik tutumu olan ğretim elemanlarının bunu davranışsal boyuta taşımadıklarını da tespit etmiştir.

Tokgöz ve Yılmaz (2008) da yine Eskişehir il merkezinde ve Alanya'da toplam 17 otelin bünyesindeki 346 işgörenin örneklem olarak seçildiği araştırmalarında, işgörenlerin genel sinizm ile örgütsel sinizmdzeylerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışmada genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında düşük ama anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Mevsimlik alışan işgrenlerdeki genel sinizm düzeylerinin, kadrolu işgrenlerdekine göre daha yüksek olduğu görülürken, kıyı otel işletmelerindeki işgörenlerin, şehir otel işletmelerindekilere göre genel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine etinkaya (2014) da Kapadokya bölgesindeki dört ve beş yıldızlı otellerdeki işgörenlerin orta derecede örgütsel sinizm algısı tespit etmiştir. Ayrıca, gelir düzeylerini incelediğinde ise 1501-2000 TL arasında olanların sinik tutumlarının diğer işgörenlere göre daha düşük olduğunu bulmuştur. Öztürk ve Kahraman ise (2015) alışmalarında Ankara'daki bir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi'nde görev yapan sağlık personelinin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. reten (2016) ise kamu hastaneleri ile özel hastaneler arasındaki örgütsel sinizm düzeylerini karşılaştırmak için 457 kişilik bir örneklemle çalışmış ve araştırmasının sonucunda da kamu hastanesinde çalışanların özel hastanede çalışanlara göre daha sinik tutumlar sergilediklerini tespit etmiştir.

Kutanis ve etinel (2009) tarafından yrtlen araştırmada, işgörenlerin örgütlerine yönelik adaletsizlik algıları ile örgütsel sinizm seviyeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma görevlilerinin diğer akademik personele göre daha fazla sinik tutuma sahip olduğu görülen bu çalışmada, örgütsel adaletsizlik algısının örgütsel sinizme neden olduğu tespit edilmiştir. Kalağan da 2009 yılında araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında, Akdeniz niversitesinden 214 araştırma görevlisine ulaşmıştır. Araştırmasının sonucunda örgütsel desteğin örgütsel sinizmin önemli bir yordayıcısı olduğunu tespit ederken araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin en fazla bilişsel ve duyuşsal boyutta olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgütlerdeki psikolojik sözleşme ihlallerinin, örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2009), İstanbul'daki 11 otelin 148 işgöreninden oluşan bir örneklem seçmişlerdir. Bu araştırmanın sonucunda işgörenlerin sinik tutumlarının yüzde 32'sini açıkladığı görülen psikolojik sözleşmenin ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasında orta derecede pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kabataş (2010) da Kocaeli'nin büyük bir sanayi işletmesinde gerçekleştirdiği araştırmasında, örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu iki değişken arasında anlamlı olmasının yanı sıra düşük seviyede bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Çağ (2011) ise araştırmasında, işgörenlerin algıladıkları örgütsel adaletin, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilerini incelemiştir. Mersin ilindeki sanayi sektöründen bir işletmenin çalışanları üzerine yapılan bu çalışmada; örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde Bölükbaşıoğlu (2013) da öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek için Denizli il merkezindeki 18 ilköğretim okulundan 375 öğretmene ulaşmıştır. Araştırmasında örgütsel adaletin tüm alt boyutları ile örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur.

2011 yılında Özler ve Atalay'ın tükenmişlik ile örgütsel sinizm kavramları arasındaki ilişkiyi belirlemek için, Ankara'daki bir özel hastanede çalışan 175 sağlık personelinin örneklem seçtikleri araştırmalarında; örgütsel sinizm kavramı ile tükenmişlik kavramı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır. Yine Alan ve Fidanboy'un (2012), sinizm ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemek için Ankara'da bilişim sektöründe çalışan 45 kişi üzerinde yaptıkları çalışmaya göre de örgütsel sinizm ile tükenmişlik kavramları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Gün (2015) de öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek için 392 öğretim elemanına ulaşmıştır. Araştırmasının sonucunda bu öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerini orta seviyede, tükenmişlik düzeylerini ise daha düşük seviyede olduğunu tespit ederken örgütsel sinizmin, tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna da varmıştır.

Şirin (2011) ise ilköğretim okulları öğretmenlerinin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda

incelenen iki değişken arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmadaki en yüksek negatif ilişki sinizmin bilişsel boyutu ile işbirliği, destek ve güven arasında; en düşük negatif ilişki ise sinizmin davranışsal boyutu ile demokratik yönetim ve katılım boyutları arasında bulunmuştur. Balay, Kaya ve Clha (2013) de örneklemelerinde şanlıurfa'da çalışan 330 öğretmenin bulunduğu çalışmalarında, örgüt kültürü ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin örgüt kültürü algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde bir ilişki tespit etmişlerdir. Kantarcıoğlu (2016) da ermeni okullarındaki örgüt kültürü ile örgütsel sinizm düzeylerini incelemiştir. İstanbul'daki 10 ermeni azınlık okulundan 191 öğretmene ulaşarak araştırmasının sonucunda okul kültürü alt boyutlarından "Destek Kültürü" ve "Başarı Kültürü" ile örgütsel sinizm leğinin toplam puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Altınöz, p ve Sığındı (2011) ise örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek için Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama işletmelerinde sürdürdüğü araştırmalarında bu iki değişken arasında yüksek ama negatif yönlü bir ilişki bulmuştur. Yine Fındık ve Eryeşil'in (2012) "rgtsel Sinizmin rgtsel Bağlılık zerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" adlı çalışmasında örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. arıkı, Bektaş ve Turak (2012) de çalışmalarında Mehmet Akif Ersoy niversitesindeki büro çalışanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu iki değişken arasında negatif yönde kuvvetli bir ilişki bulmuştur. Yine Erkiş ve Taşpınar'ın (2013) işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında da aynı sonuca ulaşılmıştır.

Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık eğilimlerini inceleyen bir başka araştırmayı da Ahmadı (2014) Erzurum Atatürk niversitesi alışanları üzerinde yapmıştır. Bu çalışmaya göre de örgütsel sinizmin duygusal bağlılıkla davranışsal sinizm arasında bir ilişki tespit edilemezken; duygusal bağlılıkla bilişsel ve duyuşsal sinizm arasında anlamlı ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Normatif bağlılıkla sinizmin her üç alt boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ergen (2015) de öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yaptığı çalışmasında Ankara ili Yenimahalle ilçesinden 406

öğretmene ulaşmış ve öğretmenlerin sinizmi en fazla bilişsel boyutta, en az ise duyuşsal boyutta; örgütsel bağlılığı ise en fazla içselleştirme boyutunda, en az ise uyum boyutunda yaşadıklarını tespit etmiştir. Sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ise negatif bir korelasyon olduğunu; yani sinizmin arttıkça bağlılığın düştüğünü bulmuştur. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki bir başka çalışmayı ise Yılmaz, İşeri ve Çolak (2016), 345 otel çalışanına bir anket uygulayarak yapmışlar ve Ergen'in (2015) bulgularına benzer bir şekilde örgütsel bağlılığın örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini tespit etmişlerdir.

Çalışkan (2016) da örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılığı incelemek üzere Türkiye'de spor eğitimi veren öğretim elemanlarından 396 kişiye ulaşmış ve araştırmasının sonucunda da öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıklarının örgütsel sinizm algılarından daha yüksek çıktığını bulmuş ve en yüksek sinizm algısının bilişsel sinizmde görüldüğünü; en yüksek bağlılığın da duygusal boyutta görüldüğünü tespit etmiştir. Ayrıca örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında da negatif yönlü bir ilişkinin varlığını saptamıştır. "Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsurlar Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma" adlı çalışmasıyla Turan (2011), 140 kamu görevlisi örneklemeyle çalışmış ve demografik değişkenlerle örgütsel sinizm arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Tınaztepe'nin (2012) örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisini incelediği araştırmasında, dikey iletişim faktörünün örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte, davranışsal sinizmin kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiğini bulmuş ve kıdem ile örgütsel sinizm arasında eğrisel bir ilişki saptamıştır. Topkaya, Altinkurt, Yılmaz ve Dilek (2013) ise "Saygınlığı yitirme kaygısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler" adlı araştırmalarında 329 öğretmene anket uygulamışlar ve sonucunda da öğretmenlerin saygınlıklarını yitirme kaygılarının orta düzeyin üstündeyken örgütsel sinizm düzeylerinin ise orta düzeye yakın olduğunu tespit etmişlerdir.

Nartgün ve Kartal (2013) da örgütsel sinizm ile örgütsel sessizlik kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere Bolu'da 10 ortaokuldan 90 öğretmene ulaşmışlardır. Çalışmalarında bu iki değişkenle demografik özellikler arasında anlamlı bir fark bulamamışlar ancak; örgütsel sessizliğin alt boyutlarından olan okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve izolasyon boyutları ile örgütsel sinizm düzeyleri

arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Kılıç (2013) tarafından yapılan bir araştırmada da Şanlıurfa'da ilköğretim okullarında görev yapan 132 öğretmenle çalışılmış örgütsel sinizm ile iş doyum düzeyleri arasında orta düzeyde ilişkiye rastlanmıştır.

Erbil'in (2013), otel işletmelerindeki çalışanlarla yaptığı araştırmasında örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetiyle ilişkisi araştırılmış ve sonucunda örgütsel sinizm düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki tespit etmiştir. Yalçın (2017) da Türkiye'deki üniversitelerin beden eğitimi ve spor ile ilgili bölümlerinden 206 araştırma görevlisine ulaşarak yine örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisini araştırmıştır. Erbil'in (2013) aksine araştırmasında bu iki değişken arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki saptamıştır. Karcıoğlu ve Naktiyok (2015) da Atatürk Üniversitesinden 301 idari personelle görüşerek yaptıkları çalışmalarında örgütsel güven algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın sonucunda ise, işgörenin yöneticisine ve örgütüne duyduğu güven düzeyinin örgütsel sinizm düzeyi üzerindeki etkili olduğunu bulmuşlardır. Argon ve Ekinci (2016) ise örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek için Bolu'da görevli 636 ilköğretim ve ortaokul öğretmenine ulaşmışlardır. Araştırmanın sonucunda ise öğretmenlerin örgütsel sinizm puanları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki tespit etmişlerdir.

Örgütsel sinizm konusunda yurtdışında yapılan çalışmalar. Brandes, Dhardwadkar ve Dean (1999), bir fabrikadaki 129 yönetici ve işgörene ulaştıkları araştırmalarında örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işgören ve yönetici katılımı, yönetici davranışları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmalarının sonucunda örgütsel bağlılık ile sinizm ters yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İşgören katılımı ile örgütsel sinizm tutumu arasından ise orta düzeyde ve ters yönde bir ilişki gözlemlenmiştir. Ayrıca yöneticilerle karşılaştırıldığında sinik işgörenlerin örgütsel bağlılığı ve işgören katılımları daha düşük bulunmuştur.

Delken'in (2004) çağrı merkezinde çalışan katılımcılarla yaptığı araştırmada ise örgütsel sinizm algısı ile katılımcıların demografik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda sadece medeni durum değişkeni ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bekâr bireylerin örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

James'in (2005) araştırmasında ise örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler ve bunların örgütsel sinizm ile olan ilişkisi incelenerek örgütsel sinizmin sonuçları tespit edilmeye çalışılmıştır. Amerika Birleşik Devletlerinden 360 okul müdürü, öğretmen, öğretmen yardımcısı ve diğerk okul çalışanları ile yürütölen bu çalışmada örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler; örgütsel politika, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ve algılanan örgütsel destek olarak sınıflandırılmıştır. Analizler değerkendirildiğinde; örgütsel sinizm ile örgütsel adalet, örgütsel destek ve kişi odaklı vatandaşlık davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilirken; örgütsel politika, psikolojik sözleşme ihlali iş gerilimi ve öğretmen tükenmişliğı ile örgütsel sinizm arasında ise pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sinizmin iş gerilimi, işgören uyumsuzluğu ve performans kaybı gibi olumsuz sonuçlar da doğurabileceğı belirtilmiştir.

Johnson ve O'Leary- Kelly (2005) ise 103 banka çalışanına uyguladıkları çalışmalarında psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm, iş doyumu, örgütsel bağılılık, duygusal tükenmişlik, örgütsel vatandaşlık, işten kaytarma ve görev performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre sosyal değışim ihlallerinin, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlallerini etkilediğı tespit edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin işgörenlerdeki işten kaytarma ve performans gibi çalışan davranışlarını yordadığı sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel sinizmin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutunun iş doyumu ile negatif ve orta düzeyde bir ilişkisi bulunurken, örgütsel bağılılık ile arasında ise negatif ve ortadüzeyde bir ilişki olduğı sonucuna ulaşılmıştır.

Pitre (2004) ise Birleşik Devletler Denizcilik Akademisi birinci sınıfında okuyan 30 öğrenci ile yaptığı odak grup çalışmasında örgütsel sinizmin nedenlerini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda örgütsel sinizme neden olan etmenler şöyle sıralanmıştır; karar verme yetkinsin kısıtlanması, akranların yarattığı hayal kırıklığı, örgütsel tutarsızlıklar, deniz harp okulu öğrencilerinin ilgilerine karşı dışarıdakilerin önemsenmesi. Örgütsel sinizmin sonuçları olarak ise örgütsel bağılılık ve vatandaşlık algısının eksikliği ile karar verme ve risk alma becerilerindeki eksiklik tespit edilmiştir.

Gerek yurtiçinde gerekse yurt dışındaki çalışmalar incelendiğinde doğrudan örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizmin arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak her iki değişken ile ilgili de araştırmalar incelendiğinde özetle şu önemli tespitlere ulaşılmaktadır. Örgütsel demokrasi ile ilgili araştırmalara katılan katılımcıların demografik özelliklerinden yaş değişkeni dikkate alındığında örgütsel demokrasi algısının yaş ilerledikçe arttığı, örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalarda ise yaş ilerledikçe sinizmin azaldığı belirtilmektedir. Bununla birlikte örgütsel demokrasi kavramı yukarıdaki araştırmalarda daha çok örgütlerin verimliliğini artırmak adına bir basamak olarak görülmüştür. Buradan hareketle, örgütsel demokrasi olgusunun örgütsel bağlılık, örgütsel değişim, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, örgütsel muhalefet, örgüt yapısı ve stratejik liderlik ile iştatmini gibi kavramlarla ilişkisi araştırılmıştır. Her bir araştırma için de örgütsel demokrasi düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde olumsuzlukların daha az gözlemlendiği çıkarımı yapılabilir.

Alanyazında örgütsel sinizm kavramı, örgütsel demokrasiden daha fazla çalışılmıştır. Özellikle katılımcıların demografik değişkenlere göre sinizm düzeyleri ile sinizmin nedenleri, sonuçları gibi örgütsel sinizmi tanımlamaya yarayan araştırmalar yapılmıştır. Bununla birlikte, sinizmin örgütsel bağlılık, örgütsel destek, örgütsel sessizlik, örgüt kültürü, örgütsel adalet, iş doyumu, tükenmişlik ve işten ayrılma gibi birçok değişken ile de ilişkisi incelenmiştir. Sinizmin yüksek düzeyde olduğu örgütlerde etkililiğin azaldığı çalışan performansının düştüğü ise ayrı ayrı her bir araştırmada da tespit edilmiştir.

Bölüm 3

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu bölümde araştırmam modeli, örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizinden bahsedilmektedir. Araştırmada; öğretim elemanlarının algılanan örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki araştırıldığından ilişkisel araştırma modeline başvurulmuştur. Frankel, Wallen ve Hyun'a (2012) göre ilişkisel modelde iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişki bu değişkenlere müdahale edilmeden araştırılmaktadır. İlişkisel araştırmalar iki ya

da daha fazla değişken arasındaki bağlantının derecesini bir katsayı aracılığıyla ortaya koymaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Ankara'daki üniversitelerde görev yapmakta olan öğretim elemanları (profesör, doçent, yardımcı doçent, araştırma görevlileri) oluşturmaktadır. Ankara'da görev yapan toplam 14121 öğretim elemanı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır (<https://istatistik.yok.gov.tr/>). Maliyet ve zaman dikkate alınarak araştırma evren yerine evreni temsil etmesi planlanan bir örneklem üzerinde geręekleřtirilmiřtir. Bu doğrultuda örneklem $X^2=3.84$ (.05 düzeyinde), $p=0.50$ ve $d=0.05$ dikkate alınarak hesaplanmıştır. Buna göre evreni 374 öğretim elemanından oluşan örneklem temsil edebilecektir (Krejice ve Morgan, 1970). Araştırmanın örneklemi 2016-2017 öğretim yılında Ankara'da Atılım Üniversitesi, Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ), Türk Eğitim Derneği Üniversitesi (TED), Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Üniversitesi'nde (TOBB) görev yapan 472 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Örneklem belirlenirken amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Üniversite türü, unvan, kıdem, cinsiyet, medeni durum açısından farklılaşan bireyler araştırmaya dâhil edilmiştir. Öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş ve medeni durum ile ilgili detaylı bilgilerine Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5

Öğretim Elemanlarının Cinsiyet, Yaş ve Medeni Durumlarına İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Değişkenlerin alt kategorileri	F	%
Cinsiyet	Kadın	242	51.3
	Erkek	230	48.7
	Toplam	472	100.0
Yaş	29 altı	60	12.7
	29-34	89	18.9
	35-40	76	16.1
	41-46	72	15.3
	47-52	70	14.8
	53-58	51	10.8
	59 ve üzeri	54	11.4
	Toplam	472	100.0
Medeni Durum	Evli	281	59.5
	Bekar	191	40.5
	Toplam	472	100.0

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretim elemanlarının %51,3'ünün (n=242) kadın, %48,7'sinin (n=230) erkek olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının %12.7'si (n=60) 29 yaş altında, %18.9'u (n=89) 29-34 yaş aralığında, %16.1'i (n=76) 35-40 yaş aralığında, %15.3'ü (n=72) 41-46 yaş aralığında, %14.8'i (n=70) 47-52 yaş aralığında, %10.8'i (n=51) 53-58 yaş aralığında ve %11.4'ü (n=54) 59 yaş ve üzerindedir. Öğretim elemanlarının medeni durumlarına göre dağılımı incelendiğinde %59,5'inin (n=281) evli, %40,5'inin (n=191) ise bekâr olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının bulundukları üniversite, fakülte ve unvanlarına ilişkin bilgilere Tablo 6'de yer verilmiştir.

Tablo 6

Öğretim Elemanlarının Bulundukları Üniversite, Fakülte ve Unvanlarına İlişkin Bilgiler

		f	%
Üniversite	Başkent Üniversitesi	97	20.6
	Çankaya Üniversitesi	81	17.2
	Hacettepe Üniversitesi	120	25.4
	ODTÜ	130	27.5
	Diğer (Atılım,TED,TOBB)	44	9.3
	Toplam	472	100.0
Fakülte	Eğitim	119	25.2
	Fen-Edebiyat	82	17.4
	İktisadi ve İdari Bilimler	108	22.9
	Mühendislik	121	25.6
	Diğer (Mimarlık ve İletişim)	42	8.9
	Toplam	472	100.0
Unvan	Prof.	126	26.7
	Doç.	109	23.1
	Yard. Doç.	124	26.3
	Arş. Gör.	113	23.9
	Toplam	472	100.0

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretim elemanlarının %20,6'sının (n=97) Başkent Üniversitesi, %17,2'sinin (n=81) Çankaya Üniversitesi, %25,4'ünün (n=120) Hacettepe Üniversitesi, %27,5'inin (n=130) ODTÜ, %9,3'ünün (n=44) Atılım, TED ve TOBB Üniversitesi personeli olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının %25,2'si (n=119) eğitim fakültesinde, %17,4'ü (n=82) fen ve edebiyat fakültesinde, %22,9'u (n=108) iktisadi ve idari bilimler fakültesinde, %25,6'sı (n=121) mühendislik fakültesinde ve %8,9'u (n=42) mimarlık ve iletişim fakültelerinde görev yapmaktadır. Öğretim elemanlarının unvana göre dağılımı incelendiğinde %26,7'sinin (n=126) profesör, %23,1'i (n=109) doçent, %26,3'ü (n=124) yardımcı doçent ve %23,9'unun (n=113) ise araştırma görevlisi olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının kıdem ve bulundukları üniversitede çalışma sürelerine ilişkin bilgilere Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7

Öğretim Elemanlarının Kıdemi ve Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine İlişkin Bilgiler

		f	%
Kıdem	1-5 Yıl	111	23.5
	6-10 Yıl	97	20.6
	11-15 Yıl	83	17.6
	16-20 Yıl	62	13.1
	21-25 Yıl	53	11.2
	26 ve üzeri yıl	66	14.0
	Toplam	472	100.0
Kurumda çalışma süresi	1-5 Yıl	184	39.0
	6-10 Yıl	97	20.6
	11-15 Yıl	91	19.3
	16-20 Yıl	46	9.7
	21-25 Yıl	23	4.9
	26 ve üzeri yıl	31	6.6
	Toplam	472	100.0

Tablo 7’de öğretim elemanlarının kıdeme göre dağılımı incelendiğinde %23,5’inin (n=111) 1-5 yıl, %20,6’sının (n=97) 6-10 yıl, %17,6’sının (n=83) 11-15 yıl, %13,1’inin (n=62) 16-20 yıl, %11,2’sinin (n=53) 21-25 yıl, %14’ünün (n=66) 26 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı incelendiğinde %39’unun (n=184) 1-5 yıl, %20,6’sının (n=97) 6-10 yıl, %19,3’ünün (n=91) 11-15 yıl, %9,7’sinin (n=46) 16-20 yıl, %4,9’unun (n=23) 21-25 yıl, %6,6’sının (n=31) 26 yıl ve üzerinde bulunduğu kurumda çalıştığı görülmektedir.

Veri Toplama Süreci

Veri toplama sürecinde öncelikle “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”ni geliştiren ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği”ni uyarlayan araştırmacılardan kullanım için izin istenmiştir. Alınan izinler doğrultusunda Örgütsel Demokrasi Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği’ formları etik kurulun incelemesine sunulmuştur. İnceleme sonrası ölçeklerin uygun olduğunun belirlenmesiyle Ankara’da yer alan çeşitli devlet ve özel üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarından veri toplanmıştır. “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”,

“Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve kişisel bilgi formunu içeren dokümanlar basılı halde katılımcılara uygulanmıştır. Veriler tek oturumda elde edilmiş ve uygulama yaklaşık olarak 45 dakika sürmüştür. Uygulama sırasında verilerin bireysel olarak değerlendirilmeyeceği belirtilmiş, araştırmaya katılımın gönüllü olduğu vurgulanmış, katılımcılardan maddeleri içten, dikkatle ve boş bırakmadan yanıtlamaları istenmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında kişisel bilgi formu, “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Kişisel bilgi formu ile ilgili detaylı bilgilere, “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”nin ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği”nin geçerliği ve güvenilirliği ile ilgili kanıtlara, ölçeklerin puanlanma ve değerlendirme ile ilgili bilgilerine aşağıda yer verilmiştir.

Kişisel bilgi formu. Öğretim elemanlarının demografik bilgilerini elde etmek amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Oluşturulan kişisel bilgi formu cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan üniversite ve fakülte, akademik unvan, kıdem, bulunduğu kurumda çalışma süresi ile ilgili sorular içermektedir. Belirtilen özelliklerin “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği”nden alınacak puanlar üzerinde etkili olabileceği düşünülmüştür.

Örgütsel demokrasi ölçeği. Araştırmada veri toplama aracı olarak Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz (2009) tarafından geliştirilen “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde Türkiye ve Türkiye dışındaki kaynaklardan yararlanılarak 50 maddelik bir deneme formu oluşturulmuştur. Oluşturulan formda yer alan soru grupları anlaşılabilirlik açısından tesadüfi örneklem gruplarına uygulanmıştır ve düzenlenmiştir. Oluşturulan deneme formu madde analizi sonucunda 46 maddeden oluşan 5 boyutlu (kişisel değerlere saygı, demokratik tutum, demokratik yönetim, demokratik davranış, otorite algısı) bir yapı olarak tanımlanmıştır. Ölçme aracı hiç katılmıyorum ve tamamen katılıyorum aralığında değişen 5’li likert tipindedir. Pilot uygulama ile ölçme aracının geçerliği kontrol edilmiştir. Verilerin güvenilirliğine ilişkin kanıt elde etmek amacıyla Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmış ve bu katsayı .85 olarak bulunmuştur. Alt boyutlar için hesaplanan Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları .77 ile .93 arasında değişmekte olup bu değerler kabul edilebilir düzeydedir. Örgütsel demokrasi ölçeğinden yüksek puan

almak örgüt içerisinde demokrasinin yüksek olduğu anlamını taşımaktadır. Aksel (2013) 45 maddeye düşürdüğü örgütsel demokrasi ölçeğinin ilk 12 maddesinin kişisel değerlere saygı boyutunu oluşturduğunu belirtmektedir. Bu boyutta yer alan bir madde “insan birey olarak değerli kabul edilir” şeklindedir. Ölçekte yer alan 13.-19. maddeler demokratik tutum boyutunu oluşturmakta ve bu boyutta yer alan bir madde “bireyler arası dayanışma teşvik edilir” şeklindedir. 20.-32. Maddeler demokratik yönetim boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutta yer alan bir madde “değişime açık bir yönetim anlayışı vardır” şeklindedir. 33.-38. Maddeler demokratik davranış boyutunu oluşturmaktadır ve bu boyutta yer alan bir madde “kurumsal imkânların paylaşımında adaletli davranılır”dır. Son 8 madde ise otorite algısı boyutundadır. Bu boyutta yer alan bir madde “kişiler yakından izlendiği hissine kapılırlar” şeklindedir.

Aksel (2013) “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”nin faktör yapısını belirlemek amacıyla elde ettiği veriye açımlayıcı faktör analizi uygulamıştır. Bu uygulama sonrası 45 maddeden oluşan ölçeği 34 madde ve 3 boyuta indirgemıştır. Boyutları kişisel değerlere saygı, demokratik yönetim ve otorite algısı olarak tanımlamıştır. Faktör analizi sonrası açıklanan toplam varyansın %68.5 olduğunu belirlemiştir. Ayrıca Cronbach alfa katsayısını kişisel değerlere saygı için .95, demokratik yönetim için .97 ve otorite algısı için .91 olarak hesaplamıştır. Aksel’e (2013) göre kişisel değerlere saygı boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri .635 ile .852 arasında değişmekte olup bu boyut varyansın %21’ini açıklamakta; demokratik yönetim boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri .618 ile .795 arasında değişmekte ve bu boyut varyansın %33.2’sini açıklamakta ve otorite algısı boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri .632 ile .827 arasında değişmekte ve bu boyut varyansın %14.3’ünü açıklamaktadır. Sonuçta 16., 17. ve 19. maddelerin demokratik tutum boyutu yerine demokratik yönetim boyutunda yer aldığını belirlemiştir. Demokratik tutumda yer alan diğer maddeleri ise elemiştir. Benzer şekilde demokratik davranış boyutunda yer alan 33., 34., 36. ve 37. maddeleri demokratik yönetim boyutu altında incelemiş diğer maddeleri elemiştir. Özetle demokratik davranış ve demokratik tutum boyutunda yer alan bazı maddeleri demokratik yönetim boyutu içerisinde değerlendirmiştir.

Ölçek farklı araştırmalarda (Aksel, 2013; Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz, 2009) farklı faktör yapıları gösterdiğinden bu araştırma kapsamında elde edilen veriler

üzerinde faktör yapısının değerlendirilmesi ve faktör yapısında görülen farklılaşma nedeniyle açımlayıcı faktör analizi yapılarak yapı geçerliği kanıtının elde edilmesi gerekliliği doğmuştur. Açımlayıcı faktör analizi yöntemi olarak temel bileşenler analizi seçilmiştir. Verilerin temel bileşenler analizine uygunluğunu inceleyen Bartlett testi sonucu .001 düzeyinde manidar sonuç vermiştir ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı .976 bulunmuştur. Tabachnick ve Fidell'e (2013) göre iyi bir faktör analizi için KMO değeri .60 ve üzerinde olmalıdır. Bartlett testi ise manidar sonuçlar vermelidir. Tablo 8'de maddelere ilişkin faktör yükleri, faktörlerin özdeğerleri ve varyansı açıklama miktarlarına yer verilmektedir.



Tablo 8.

Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Maddeler	Faktör Yükleri	Maddeler	Faktör Yükleri
Örgütsel Demokrasi	M1	.828	M24	.830
	M2	.412	M25	.732
	M3	.776	M26	.789
	M4	.818	M27	.827
	M5	.857	M28	.873
	M6	.709	M29	.566
	M7	.727	M30	.816
	M8	.742	M31	.730
	M9	.727	M32	.636
	M10	.828	M33	.801
	M11	.807	M34	.788
	M12	.850	M35	.862
	M13	.874	M36	.856
	M14	.843	M37	.863
	M15	.856	M38	.767
	M16	.807	M39	.685
	M17	.692	M40	.579
	M18	.732	M41	.624
	M19	.827	M42	.552
	M20	.824	M43	.678
	M21	.834	M44	.676
	M22	.821	M45	.557
	M23	.707	M46	.641
Özdeğer	26.562			
Açıklanan Varyans	57.744			
Cronbach Alfa	.983			

Tablo 8 incelendiğinde varyansın %57,7'sini açıklayan tek boyutlu bir yapının var olduğu görülmektedir. 46 maddeden oluşan ölçekte maddelerin faktör yükleri .412 ile .874 aralığında değişmektedir. Stevens'a (2009) göre maddelerin faktör yük değerleri .40'ın üzerinde olmalıdır. Güvenirlik kanıtı belirlemek amacıyla hesaplanan Cronbach alfa tek boyutlu ölçek için .98 olarak bulunmuştur. Schmitt (1996), Cronbach Alfa katsayısının .70 üzerinde olmasının yeterli olacağını belirtmiştir.

Örgütsel sinizm ölçeği. Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 13 maddeden oluşan ölçekhiç katılmıyorum – tamamen katılıyorum aralığında değişen 5’li likert tipindedir. Örgütsel sinizm ölçeği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bilişsel boyutta beş madde (1-5), duyuşsal boyutta dört madde (6-9) ve davranışsal boyutta dört madde (10-14) bulunmaktadır. Brandes (1997) geliştirdiği ölçekte bilişsel boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin .63 ile .81, duyuşsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin .75 ile .80, davranışsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin .54 ile .80 arasında değiştiğini belirtmiştir. Brandes (1997) Cronbach alfa katsayısını bilişsel boyut için .86, duyuşsal boyut için .80 ve davranışsal boyut için .78 olarak hesaplamıştır.

Ölçek uyarlama çalışmasında geçerlik kanıtı elde etmek amacıyla dilsel eşdeğerlik incelemesi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulamaları yapılmıştır. Dilsel eşdeğerlik incelenirken çeviri – geri çeviri tekniği temel alınmıştır. Ölçek formu Türkçeye çevrildikten ve düzenlendikten sonra tekrar kaynak dile çevrilmiş ve özgün forma benzerliği (dil bilgisi, anlaşılabilirlik, okunabilirlik) incelenmiş ve ölçek son haline getirilmiştir. Ölçeğin özgün formu ve Türkçe formu iki hafta arayla (önce özgün form) iyi derecede İngilizce bilen bir gruba uygulanmış ve iki form arasındaki korelasyon hesaplanmıştır. Pearson korelasyon katsayı ortalamaları bilişsel boyut için .774, duyuşsal boyut için .759 ve davranışsal boyut için de .843 olarak bulunmuştur. Dil eşdeğerliğinin sağlandığının belirlenmesinin ardından açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. KMO katsayısı .915 olarak bulunmuştur. Bartlett testi sonuçları ise anlamlıdır. Verinin açıklayıcı faktör analizine uygunluğunun belirlenmesiyle temel bileşenler analizi yöntem olarak seçilerek ve varimax dik döndürme tekniği kullanılarak analiz sonuçları elde edilmiştir. Sonuçta ölçekten elde edilen verilerin varyansın %78.7’sini açıkladığı belirlenmiştir. Faktör yapısı ise özgün formla aynıdır. Örneğin bilişsel boyutta yer alan bir madde “çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum”, duyuşsal boyutta yer alan bir madde “çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım” ve davranışsal boyutta yer alan bir madde “başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm” şeklindedir. Bilişsel boyutta yer alan maddelerin faktör yükleri .763 ile .819 aralığında değişmekte olup bu boyut varyansın %29.1’ini açıklamaktadır. Duyuşsal boyutta yer alan maddelerin faktör

yükleri .737 ile .885 aralığında değişmekte ve bu boyut varyansın %27.2'sini açıklamaktadır. Davranışsal boyutta yer alan maddelerin faktör yükleri .668 ile .895 aralığında değişmekte olup bu boyut varyansın %22.4'ünü açıklamaktadır.

Elde edilen boyutların doğrulanıp doğrulanmadığını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilirken uyum indekslerinin yeterli bulunmaması üzerine 12. ve 13. maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Sonuçta elde edilen uyum indeksleri [$\chi^2/sd=2.25$, RMSEA=.077, GFI=.91, AGFI=.87] yeterli bulunmuştur. Analiz sonucunda bütün değerler .05 düzeyinde anlamlı bulunmuş ve böylece ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları göstermektedir ki bilişsel boyutu en çok 5. madde, duyuşsal boyutu en çok 7. madde ve davranışsal boyutu en çok 11. madde etkilemektedir.

Güvenirlik kanıtı elde etmek amacıyla ise iç tutarlık katsayıları hesaplanmış ve yapı güvenirliği incelenmiştir. Cronbach alfa katsayısı ölçek bütünü için .93, bilişsel boyut için .91, duyuşsal boyut için .95 ve davranışsal boyut için .87 olarak hesaplanmıştır. Yapı güvenirliği değerleri bilişsel boyut için .92, duyuşsal boyut için .95 ve davranışsal boyut için .84'tür. Her bir boyut için yapı güvenirliği değerleri .70'in üzerindedir. Elde edilen tüm güvenirlik katsayıları ölçek verilerinin güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Bu araştırma kapsamında elde edilen verilerin güvenirliğini değerlendirmek amacıyla Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Sonuçta bilişsel boyut için .93, duyuşsal boyut için .96, davranışsal boyut için ise .82 güvenirlik katsayısı elde edilmiştir. Schmitt (1996), Cronbach Alfakatsayısının .70 üzerinde olmasının yeterli olacağını belirtmiştir.

Verilerin Analizi

Katılımcılardan toplanan veriler SPSS 22.0programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileranaliz edilmeden önce kayıp veriler incelenmiştir. 3 kişinin verilerinde kayıp olduğunun belirlenmesi ve kayıp veri oranının oldukça düşük olması nedeniyle bahsedilen 3 kişi araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. "Örgütsel Demokrasi Ölçeği"ndeolumsuz maddelerdönüştürülmüş(29, 41, 42, 43 ve 44. maddeler) ve ardından "Örgütsel Demokrasi Ölçeği"nin faktör yapısının belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda

“Örgütsel Demokrasi Ölçeği” için toplam puan alınmıştır.“Örgütsel Sinizm Ölçeği” için ise bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları için toplam puanlar hesaplanmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeği alt boyutları ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği için hesaplanan toplam puanlar üzerinden z değerleri aracılığı ile uç veriler incelenmiştir. z değerlerinin -3 ile +3 aralığı arasında yer alması nedeniyle veride tek değişkenli uç değer bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler üzerinde güvenilirliğe kanıt sağlamak amacıyla Örgütsel Sinizm Ölçeği alt boyutları ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır.

Öğretim elemanlarının demografik bilgilerini incelemek amacıyla cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan üniversite, çalışılan fakülte, akademik unvan, kıdem ve bağlı bulunulan üniversitede çalışma süresi için frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. 59-64 yaş aralığı ve 65 yaş ve üzeri kategorilerinde az sayıda kişi bulunduğundan bu iki kategori, veriyi parametrik tekniklerle analiz edebilmek için 59 yaş ve üzeri olarak tek bir kategori altında birleştirilmiştir. Fen Fakültesi ve Edebiyat Fakültesinin ayrı olduğu üniversitelerde bu fakülteler Fen-Edebiyat Fakültesi başlığı altında toplanmıştır. Öğretim elemanlarının algılanan örgütsel sinizm (boyutlara göre) ve demokrasi düzeylerini incelemek amacıyla betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma, maksimum ve minimum değerler) hesaplanmıştır. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları ve örgütsel demokrasiye göre üniversiteler arasındaki fark incelenirken TOBB, TED ve Atılım Üniversitelerinden katılımcıların az olması nedeniyle bu üniversiteler fark testine dâhil edilmemiştir. Benzer şekilde Mimarlık ve İletişim Fakültesinden katılımcıların sayısının az olması ve mimarlık ile iletişim fakültelerini bir arada değerlendirmenin mümkün olmaması nedeniyle bu fakülteler de fark testlerine dâhil edilmemiştir.

Öğretim elemanlarının cinsiyetine göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi puanlarının değişimi bağımsız örneklemeler için t testi aracılığıyla incelenmiştir. Bağımsız örneklemeler için t testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının cinsiyetine göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 9’da çarpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.

Tablo 9

Öğretim Elemanlarının Cinsiyetine Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları Ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	Kadın	242	3.340	.775	-.406	-.350
	Erkek	230	3.430	.873	-.540	-.189
Bilişsel	Kadın	242	2.635	1.005	.431	-.506
	Erkek	230	2.460	1.007	.418	-.528
Örgütsel Sinizm	Kadın	242	2.179	1.048	.757	.045
	Erkek	230	1.998	1.028	.992	.417
Davranışsal	Kadın	242	2.884	1.019	.211	-.684
	Erkek	230	2.638	.889	.243	-.226

Kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel sinizm alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett, ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George, ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=.038$, $p=.845>.05$), duyuşsal ($F=.472$, $p=.492>.05$) boyutları ve örgütsel demokrasi ($F=3.466$, $p=.063>.05$) için varyansların eşitliğinin sağlandığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu için ise varyansların eşitliği varsayımı sağlanmamış ($F=6.186$, $p=.013<.05$) olup sonuçlar varyansların eşitliğinin sağlanmadığı koşul doğrultusunda yorumlanmıştır.

Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine dirençli (robust) Welsh testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ayrıca öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutundan ve örgütsel demokrasi ölçeğinden

aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması üzerine Kruskal Wallis H testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise nonparametrik çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Welsh testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 10'da çarpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.



Tablo 10

Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	29 yaş altı	60	3.273	.857	-.402	-.528
	29-34	89	3.086	.898	-.135	-.613
	35-40	76	3.393	.697	-.406	.177
	41-46	72	3.328	.781	-.230	-.106
	47-52	70	3.492	.754	-.465	-.482
	53-58	51	3.629	.763	-1.224	2.396
	59 ve üzeri	54	3.688	.869	-.839	.104
Bilişsel	29 yaş altı	60	2.923	1.069	.140	-.855
	29-34	89	2.867	1.027	.287	-.593
	35-40	76	2.550	.977	.462	-.444
	41-46	72	2.575	.869	.036	-.775
	47-52	70	2.320	.906	.532	-.408
	53-58	51	2.067	.907	1.270	2.271
	59 ve üzeri	54	2.330	1.069	.499	-.593
Örgütsel Sinizm	29 yaş altı	60	2.083	1.172	.964	-.038
	29-34	89	2.579	1.181	.516	-.527
	35-40	76	2.135	1.040	.628	-.271
	41-46	72	2.101	.914	.782	.331
	47-52	70	1.879	.847	.864	.528
	53-58	51	1.632	.735	.994	.712
	59 ve üzeri	54	1.926	1.000	.916	.247
Duyuşsal	29 yaş altı	60	2.979	.965	.161	-.467
	29-34	89	3.067	1.094	-.067	-.799
	35-40	76	2.845	1.012	.142	-.633
	41-46	72	2.813	.921	.162	-.480
	47-52	70	2.489	.832	.373	-.467
	53-58	51	2.397	.799	.579	1.407
	59 ve üzeri	54	2.551	.809	.157	.133
Davranışsal	29 yaş altı	60	2.979	.965	.161	-.467
	29-34	89	3.067	1.094	-.067	-.799
	35-40	76	2.845	1.012	.142	-.633
	41-46	72	2.813	.921	.162	-.480
	47-52	70	2.489	.832	.373	-.467
	53-58	51	2.397	.799	.579	1.407
	59 ve üzeri	54	2.551	.809	.157	.133

Yaşa göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarından aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması

(Leech, Barrett, ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -2 - +2 aralığında olması (George, ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin duyuşsal ($F=3.760$, $p=.001<.05$) ve davranışsal ($F=2.540$, $p=.02<.05$) boyutları için varyansların eşitliğinin sağlanmadığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ve örgütsel demokrasi için ise çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığı dışında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -2 - +2 aralığı dışında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmadığını göstermiştir.

Öğretim elemanlarının medeni durumuna göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi puanlarının değişimi bağımsız örneklemeler için t testi aracılığıyla incelenmiştir. Bağımsız örneklemeler için t testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının medeni durumuna göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 11'de çarpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.

Tablo 11

Öğretim Elemanlarının Medeni Durumuna Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

Değişkenler	Alt Kategoriler	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Sinizm	Bilişsel	Evli	281	3.489	.796	-.503	-.211
		Bekâr	191	3.229	.843	-.389	-.312
		Evli	281	2.455	.975	.351	-.514
		Bekâr	191	2.689	1.044	.466	-.654
	Duyuşsal	Evli	281	1.969	.974	.935	.457
		Bekâr	191	2.270	1.111	.721	-.209
	Davranışsal	Evli	281	2.609	.918	.400	-.126
		Bekâr	191	2.992	.987	.052	-.660

Evli ve bekar ğretim elemanlarının örgütsel sinizm alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi leğinden aldıkları puanların arpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=1.708$, $p=.192>.05$) ve davranışsal ($F=1.158$, $p=.282>.05$) boyutlarıve örgütsel demokrasi ($F=.913$, $p=.340>.05$) için varyansların eşitliğinin sağlandığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu için ise varyansların eşitliği varsayımı sağlanmamış ($F=5.256$, $p=.022<.05$) olup sonuçlar varyansların eşitliğinin sağlanmadığı koşul doğrultusunda yorumlanmıştır.

Öğretim elemanlarının çalıştıkları niversiteye göre örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarından ve örgütsel demokrasi leğinden aldıkları puanların değişimi ANOVA aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken Scheffe oklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ayrıca ğretim elemanlarının çalıştıkları niversiteye göre örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması zerine Kruskal Wallis H testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise nonparametrik çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Tek yönlü ANOVA testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının çalıştıkları niversiteye göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi leğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu arpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 12’de arpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.

Tablo 12

Öğretim Elemanlarının Üniversitelerine Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	Başkent	97	3.457	.748	-.522	.332
	Çankaya	81	3.333	.784	-.186	-.710
	Hacettepe	120	3.233	.780	-.519	-.128
	ODTÜ	130	3.634	.804	-.754	.393
Örgütsel Sinizm	Başkent	97	2.278	.969	.685	.223
	Çankaya	81	2.491	.944	.260	-.992
	Hacettepe	120	2.740	.957	.389	-.370
	ODTÜ	130	2.429	1.035	.616	-.324
	Başkent	97	2.126	.886	.855	1.231
	Çankaya	81	2.142	.978	.582	-.085
	Hacettepe	120	2.323	1.040	.551	-.285
	ODTÜ	130	1.731	.975	1.551	1.950
	Başkent	97	2.838	.933	.221	-.221
	Çankaya	81	2.843	.814	.245	-.309
	Hacettepe	120	2.875	.953	.225	-.556
	ODTÜ	130	2.521	.989	.467	-.403

Üniversiteye göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=.650$, $p=.583>.05$), davranışsal ($F=1.632$, $p=.181>.05$) boyutları ve örgütsel demokrasi ($F=.378$, $p=.769>.05$) için varyansların eşitliğinin sağlandığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu için ise çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığı dışında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -2 - +2 aralığı dışında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmadığını göstermiştir.

Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutundan ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların değişimi tek yönlü ANOVA aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken Scheffe çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ayrıca öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması üzerine Kruskal Wallis H testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken nonparametrik çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizmin davranışsal boyutundan aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerineWelsh testi ile incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır.Tek yönlü ANOVA ve Welsh testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 13'te çarpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.

Tablo 13

Öğretim Elemanlarının Fakültelerine Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Fakülte	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	Eğitim	119	3.537	.815	-.746	.488
	Fen-Edebiyat	82	3.287	.863	-.514	-.349
	İktisadi ve İdari Bilimler	108	3.328	.726	-.397	.201
	Mühendislik	121	3.416	.812	-.405	-.368
Bilişsel	Eğitim	119	2.502	1.041	.645	-.282
	Fen-Edebiyat	82	2.654	.912	.286	-.415
	İktisadi ve İdari Bilimler	108	2.543	1.027	.490	-.498
	Mühendislik	121	2.483	1.016	.405	-.530
Örgütsel Sinizm	Eğitim	119	1.868	.948	1.169	1.162
	Fen-Edebiyat	82	2.253	1.029	.776	.233
	İktisadi ve İdari Bilimler	108	2.188	1.008	.698	.068
	Mühendislik	121	2.037	1.006	.758	-.047
Duyuşsal	Eğitim	119	2.552	1.040	.602	-.264
	Fen-Edebiyat	82	2.945	.988	.024	-.427
	İktisadi ve İdari Bilimler	108	2.891	.937	.064	-.679
	Mühendislik	121	2.709	.812	.229	.157

Fakülteye göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=.983$, $p=.400>.05$) boyutu ve örgütsel demokrasi ($F=1.347$, $p=.259>.05$) için varyansların eşitliğinin sağlandığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin davranışsal ($F=3.046$, $p=.029<.05$) boyutu için ise varyansların homojenliği

varsayımı karşılanmamıştır. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu için ise çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığı dışında (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -2 - +2 aralığı dışında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmadığını göstermiştir.

Öğretim elemanlarınınunvanlarına göre örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerineWelsh testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Welsh testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarınınunvanlarına göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlarınnormal dağılım sergileme durumu çarpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 14'te çarpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.

Tablo 14

Öğretim Elemanlarının Unvanlarına Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Unvan	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	Prof.	126	3.605	.812	-.908	.573
	Doç.	109	3.429	.715	-.408	.212
	Yrd. Doç.	124	3.318	.752	-.276	-.477
	Arş. Gör.	113	3.166	.948	-.155	-.716
Bilişsel	Prof.	126	2.244	1.025	.727	-.150
	Doç.	109	2.382	.823	.378	-.511
	Yrd. Doç.	124	2.645	.962	.361	-.318
	Arş. Gör.	113	2.947	1.066	.100	-.859
Örgütsel Sinizm	Prof.	126	1.766	.861	1.056	.847
	Doç.	109	2.028	.887	.868	.524
	Yrd. Doç.	124	2.236	1.039	.605	-.122
	Arş. Gör.	113	2.354	1.253	.636	-.665
Davranışsal	Prof.	126	2.436	.837	.324	-.013
	Doç.	109	2.695	.883	.236	-.444
	Yrd. Doç.	124	2.982	.973	.070	-.523
	Arş. Gör.	113	2.958	1.060	.168	-.757

Unvana göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett, & Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George, & Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=2.845$, $p=.037<.05$), duyuşsal ($F=10.985$, $p=.000<.05$) ve davranışsal ($F=2.694$, $p=.046<.05$) boyutları ve örgütsel demokrasi ($F=5.509$, $p=.001<.05$) için varyansların eşitliğinin sağlanmadığını göstermiştir. Bu nedenle ANOVA testi yerine Welsh testi sonuçları kullanılmıştır.

Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarından aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik

varsayımının ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanması zerine ANOVA testi aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken ise Scheffe oklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan ve örgütsel demokrasi leğinden aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması zerine Kruskal Wallis H testi aracılığıyla incelenmiştir. ANOVA testi yapılabilmesi için gerekli varsayımlara ilişkin kanıtlara aşağıda yer verilmektedir. Öğretim elemanlarının kıdemlerine göre örgütsel sinizmin alt boyutları ve örgütsel demokrasi leğinden aldıkları puanların normal dağılım sergileme durumu arpıklık-basıklık katsayıları incelenerek değerlendirilmiştir. Tablo 15'te arpıklık ve basıklık katsayılarına yer verilmektedir.



Tablo 15

Öğretim Elemanlarının Kıdemine Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutları ve Örgütsel Demokrasiye İlişkin Betimsel İstatistikler

	Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Örgütsel Demokrasi	1-5	111	3.193	.868	-.251	-.429
	6-10	97	3.244	.833	-.348	-.526
	11-15	83	3.339	.633	-.623	-.033
	16-20	62	3.557	.767	-.444	-.098
	21-25	53	3.539	.801	-1.071	1.684
	26 ve üzeri	66	3.678	.908	-.761	-.383
Bilişsel	1-5	111	2.827	1.083	.387	-.751
	6-10	97	2.755	.952	.168	-.349
	11-15	83	2.506	.886	.374	-.811
	16-20	62	2.281	.891	.460	.154
	21-25	53	2.223	.986	.799	-.094
	26 ve üzeri	66	2.352	1.070	.480	-.714
Örgütsel Sinizm	1-5	111	2.254	1.166	.743	-.233
	6-10	97	2.332	1.091	.709	-.039
	11-15	83	2.244	.976	.667	-.053
	16-20	62	1.855	.822	.622	-.325
	21-25	53	1.863	.906	1.150	1.003
	26 ve üzeri	66	1.670	.929	1.376	1.418
Duyuşsal	1-5	111	2.982	1.010	.159	-.621
	6-10	97	2.997	.967	.000	-.533
	11-15	83	2.925	.961	.192	-.303
	16-20	62	2.524	.932	.251	-.418
	21-25	53	2.571	.760	.116	-.228
	26 ve üzeri	66	2.235	.790	.756	.644
Davranışsal	1-5	111	2.982	1.010	.159	-.621
	6-10	97	2.997	.967	.000	-.533
	11-15	83	2.925	.961	.192	-.303
	16-20	62	2.524	.932	.251	-.418
	21-25	53	2.571	.760	.116	-.228
	26 ve üzeri	66	2.235	.790	.756	.644

Kıdeme göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal alt boyutlarından aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra varyansların homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar örgütsel sinizmin bilişsel ($F=1.864$, $p=.099>.05$) ve

davranışsal ($F=1.713$, $p=.130>.05$) boyutları için varyansların eşitliğinin sağlandığını göstermiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ve örgütsel demokrasi için ise çarpıklık katsayılarının $-1 - +1$ aralığı dışında (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.28) ve basıklık katsayılarının $-2 - +2$ aralığı dışında olması (George ve Mallery, 2001, s.86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmadığını göstermiştir.

Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresine göre örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların değişimi bazı hücrelerdeki katılımcı sayısının 30'un altında olması nedeniyle nonparametrik bir teknik olan Kruskal Wallis H Testi ile incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar belirlenirken nonparametrik çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır.

Bölüm 4

Bulgular ve Tartışma

Bu bölümde araştırma problemleri çerçevesinde araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasiye İlişkin Görüşleri

Öğretim elemanları tarafından algılanan örgütsel demokrasi düzeyini belirlemek amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Sonuçlar tablo16'da gösterilmektedir.

Tablo 16

Öğretim Elemanının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler

	N	$\bar{X}$	ss	En düşük	En yüksek
Örgütsel Demokrasi	472	3.384	.824	1.00	4.98

Tablo 16 incelendiğinde 472 öğretim elemanının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasının ($\bar{X}=3.384$) orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir. Buradan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının biraz yüksek olduğu belirtilebilir. Çünkü elde edilen puan ortalamaları 5'li likert tipindeki ölçekte katılıyorum aralığı ile örtüşmektedir. Öğretim elemanının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara ait standart sapma .824 olarak belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları en düşük puan ortalaması 1, en yüksek puan ortalaması ise 4.98'dir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının biraz yüksek olması yükseköğretim kurumlarında orta düzeyin üzerinde demokratik bir ortamın varlığına işaret etmektedir. Bu durumda üniversitelerde öğretim elemanlarının eşit, adil ve şeffaf bir ortamda, belirli bir düzeyde söz haklarının olduğu, kararlara katıldıkları, kurumlarına katma değer ürettikleri sonuçlarına varılabilir.

Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasiye İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenler Bakımından İncelenmesi

Öğretim elemanlarının cinsiyetine, yaşına, medeni durumuna, çalıştığı üniversiteye, fakülteye, unvanına, kıdemine, bulunduğu üniversitede çalışma süresine göre örgütsel demokrasi algılarının değişimi aşağıda sırasıyla incelenmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi. Cinsiyetin örgütsel demokrasi üzerindeki etkisi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmasıyla bağımsız örneklem için t testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 17’de gösterilmektedir.

Tablo 17

Cinsiyete Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Bağımsız Örneklem İçin T-Testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	T	sd	p	d
Örgütsel demokrasi	Kadın	242	3.340	-1.188	470	.236	.11
	Erkek	230	3.430				

Tablo 17 incelendiğinde; öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı [$t_{(470)}=-1.188$, $p=.236>.05$] görülmektedir. Buna göre kadın ($\bar{X}=3.340$) ve erkek ($\bar{X}=3.430$) öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer.11 olarak bulunmuştur. Bu değer .20’nin altında olduğundan düşük düzeyde etkiyi göstermektedir (Green, Salkind 2005).

Geçkil (2013), üniversite hastaneleri çalışanlarının katılımıyla yaptığı çalışmada kadınların algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyinin erkeklerinkine oranla daha düşük olduğunu tespit ederken bu araştırmada ise tablo 17; örgütsel demokrasi algısının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bunun sebebi, akademik personellik mesleğinde mesleki rollerin cinsiyete göre değişmeyeceği görüşüyle açıklanabilir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanının yaşına göre örgütsel demokrasi algılarının değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması nedeniyle Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 18'de gösterilmektedir.

Tablo 18

Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

	Yaş	N	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p	η ²
Örgütsel Demokrasi	29 yaş altı	60	219.50	27.091	6	.000	.06
	29-34	89	190.74				
	35-40	76	232.21				
	41-46	72	222.38				
	47-52	70	254.17				
	53-58	51	278.68				
	59 ve üzeri	54	292.93				

Tablo 18 incelendiğinde örgütsel demokrasi düzeyinin yaşa göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$\chi^2_{(6)}=27.091$, $p=.000<.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip grup 59 yaş ve üzeridir. Bu yaş grubunda örgütsel demokrasi algısının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu belirtilebilir. En düşük sıra ortalaması 29-34 yaş grubuna aittir. Yaşın örgütsel demokrasi üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü ($\eta^2=.06$) orta düzeyde bulunmuştur.

Gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki

farklılığın 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden($p=.005<.05$) ve 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 59 yaş ve üzerindeki akademik personelden($p=.000<.05$) kaynaklandığı bulunmuştur. 29-34 yaş aralığındaki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin sıra ortalamaları, 53-58 yaş aralığındaki ve 59 yaş ve üzerindeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin sıra ortalamalarından düşüktür.

Buradan hareketle, genç öğretim elemanlarının daha ileri yaştaki öğretim elemanlarına göre örgütsel demokrasi algılarının daha düşük olduğu yorumu yapılabilir. Genç yaştaki öğretim elemanlarının özellikle de araştırma görevlilerinin kurumlarında pek söz haklarının olmaması bu duruma sebep olarak gösterilebilir. Çalıştıkları kurumlarda kararlara katılamayan araştırma görevlilerinin örgütlerini eşitlikçi, özgürlükçü, şeffaf ve adil bir ortam olarak algılamaları da mümkün görünmemektedir. Bununla birlikte yeni mezun araştırma görevlilerinin idealist tutumları ve üniversitelerine katma değer üretme istekleri, kaliteyi artıracacağına inandıkları uygulama ve görüşlerinin dikkate alınmaması sonucu örgütsel demokrasi algılarının daha ileriki yaştaki öğretim elemanlarına göre düşük düzeyde çıkması beklenen bir durumdur. Ayrıca alanyazında Bakan, Kara ve Güler (2017), Geçkil, Akpınar ve Taş (2017), Kesen (2015) ile Oral Ataç ve Köse'nin (2017) çalışmaları da yaş ilerledikçe örgütsel demokrasi algısının arttığı bulgusunu doğrular niteliktedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni bakımından incelenmesi. Medeni durumun örgütsel demokrasi üzerindeki etkisi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmasıyla bağımsız örneklem için t testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 19'da gösterilmektedir.

Tablo 19

Medeni Duruma Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Bağımsız Örneklemeler İçin T-Testi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	t	Sd	p	D
Örgütsel Demokrasi	Evli	281	3.489	3.400	470	.001	.3
	Bekâr	191	3.229				

Tablo 19 incelendiğinde; öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$t_{(470)}=3.400$, $p=.001<.05$] görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ($\bar{X}=3.489$), bekâr öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarından ($\bar{X}=3.229$) yüksektir. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .3 olarak bulunup bu değer düşük düzeydeki etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin çalıştıkları üniversite değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye (Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, ODTÜ) göre örgütsel demokrasi düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik ve varyansların homojenliği varsayımlarının karşılanmasıyla ANOVA kullanılarak incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar varyansların eşitliğinin sağlanması ve örneklemeler arasında fark olması nedeniyle Scheffe testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 20’de gösterilmektedir.

Tablo 20.

Üniversiteye Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Örgütsel Demokrasi	Gruplar arası	10.885	3	3.628	5.946	.001	.04
	Gruplar içi	258.734	424	.610			
	Toplam	269.618	427				

Tablo 20 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeylerinin üniversiteye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(3-424)}=5.946$, $p<.05$, $kısmi\eta^2=.04$]. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü düşük düzeyin biraz üzerinde bulunmuştur. Örgütsel demokraside ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark Hacettepe Üniversitesi'ndeki akademik personel ile ODTÜ'deki akademik personelden kaynaklanmaktadır. Hacettepe Üniversitesi'ndeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeylerinin ($\bar{X}=3.233$), ODTÜ'deki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeylerinden ($\bar{X}=3.634$) düşük olduğu görülmektedir. Buradaki fark, ODTÜ'deki öğretim elemanlarının yönetime daha fazla katılması ile açıklanabilir. Ayrıca ODTÜ ile özdeşleşen protesto eylemleri de bu kurumda yönetimin her uygulamasında adil, şeffaf ve hesap verebilir olma zorunluluğunu doğurmaktadır. Bununla birlikte Hacettepe Üniversitesi'nde bu düzeyde eşitlikçi ve özgür bir ortamın olmadığı yorumu yapılabilir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin fakülte değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye (eğitim fakültesi, fen-edebiyat fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi ve mühendislik fakültesi) göre örgütsel demokrasi algı düzeylerinin değişim tek değişkenli normallik ve varyansların homojenliği varsayımlarının karşılanmasıyla ANOVA kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 21'de gösterilmektedir.

Tablo 21

Fakülteye Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Örgütsel Demokrasi	Gruplar arası	3.854	3	1.285	1.994	.114	.01
	Gruplar içi	274.385	426	.644			
	Toplam	278.239	429				

Tablo 21 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeylerinin fakülteye göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir [$F_{(3-426)}=1.994$, $p>.05$, kısmi $D^2=.01$]. Buna göre eğitim fakültesi, fen-edebiyat fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi ve mühendislik fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeyleri birbirinden anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü düşük düzeyde bulunmuştur.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin unvan değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının unvanlarına göre örgütsel demokrasi algı düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmamasıylaWelsh testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 22’de gösterilmektedir.

Tablo 22

Öğretim Elemanlarının Unvanına Göre Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Welsh testi

	Unvan	N	$\bar{X}$	Welsh	sd ₁	sd ₂	p
Örgütsel Demokrasi	Prof.	126	3.605	5.499	3	257.316	.001
	Doç.	109	3.429				
	Yrd. Doç.	124	3.318				
	Arş. Gör.	113	3.166				

Tablo 22 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeyleri unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=5.499, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .03 bulunmuştur. Buna göre unvandakifarklılık örgütsel demokrasi algılarına ilişkin varyansın %3’ünü açıklamaktadır.

Gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane’s T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın araştırma görevlisi ile profesörlerden ($p=.001<.05$), yardımcı doçentler ile profesörlerden ($p=.024<.05$)

kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin örgütsel demokrasi düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}=3.605$); araştırma görevlisi ve araştırma görevlisi doktorlar ($\bar{X}=3.166$)ile yardımcı doçent ($\bar{X}=3.318$)kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeylerine ilişkin ortalamalarından yüksektir.

Alan yazında doğrudan akademik unvana göre örgütsel demokrasi algısının değişimini inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Buna karşılık Şeker ve Topsakal'ın (2010) çalışması ilköğretim okullarında gerçekleştirilmiştir. Her ne kadar ilköğretim okulundaki yönetici ve öğretmenlerin bir akademik unvan zorunluluğu olmasa da orada da belli bir hiyerarşinin olduğu düşünülerek araştırmalar arasında karşılaştırma yapılmıştır. Bu araştırmada hiyerarşik olarak daha üstte olan, profesör unvanına sahip öğretim elemanlarının diğerlerine göre örgütsel demokrasi düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilirken benzer şekilde Şeker ve Topsakal da yöneticilerin öğretmenlere göre örgütsel demokrasi düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Akademik unvan ya da hiyerarşiye göre zamanla örgütsel demokrasi algısının artması kişilerin mesleki deneyimleriyle açıklanabilir. Şöyle ki; mesleğinin ilk yıllarında daha idealist ve beklentileri yüksek olan ve ortama uyum sağlamada problem yaşayan öğretim elemanları, zamanla deneyim kazanmakta, mesleklerinin inceliklerinin, gerekliliklerinin ve gerçekçi koşullarının farkına varmakta ve çevrelerine uyumlarını artırmaktadırlar. Bu durumun örgütsel demokrasi algısının unvana göre değişmesinde önemli bir katkısı olduğu düşünülmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin kıdem değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel demokrasi algı düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmamasıyla Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 23'te gösterilmektedir.

Tablo 23

Öğretim Elemanlarının Kıdemine Göre Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p	η ²
Örgütsel Demokrasi	1-5	111	204,80	25.325	5	.000	.05
	6-10	97	214,29				
	11-15	83	222,14				
	16-20	62	262,23				
	21-25	53	266,25				
	26 ve üzeri	66	292,45				

Tablo 23 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeyinin kıdeme göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$\chi^2_{(5)}=25.325$, $p<.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde en düşük sıra ortalamasına sahip grup 1-5 yıl kıdeme sahip olanlardır. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup ise 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlardır. Kıdemin örgütsel demokrasi üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü orta düzeye yakın bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005).

Gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın 1-5 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan akademik personelden ($p=.001<.05$), 6-10 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan akademik personelden ($p=.005<.05$) ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip akademik personelden ($p=.027<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarına ilişkin sıra ortalamaları; 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarına ilişkin sıra ortalamalarından yüksektir.

Buna göre mesleğe yeni başlamış öğretim elemanlarının kıdemli olanlara göre örgütsel demokrasi algılarının daha düşük düzeyde olduğu yorumu yapılabilir. Bunun sebebi olarak başlarda idealist beklentileri olan gözü kara öğretim elemanlarının zamanla bürokrasiye adapte oldukları dolayısıyla da demokratiklik algılarının arttığı yorumu yapılabilir. Aynı zamanda kıdemleri artarken kurumlarındaki sosyalleşmeleri de artacağından demokratiklik algıları da değişecektir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin kurumdaki çalışma süresi değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel demokrasi algı düzeylerinin değişimi Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 24'te gösterilmektedir.

Tablo 24

Öğretim Elemanlarının Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

	Kurumda Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p	η ²
Örgütsel Demokrasi	1-5	184	225,25	9.028	5	.108	.02
	6-10	97	231,83				
	11-15	91	225,29				
	16-20	46	271,23				
	21-25	23	284,28				
	26 ve üzeri	31	263,81				

Tablo 24 incelendiğinde öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresine göre örgütsel demokrasi algı düzeyinin anlamlı şekilde farklılaşmadığı [$\chi^2_{(5)}=9.028$, $p>.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup 21-25 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise 1-5 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda

çalışma süresinin örgütsel demokrasi algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü düşük düzeyde bulunmuştur.

Bu araştırmadaki, kurumda çalışma süresi ile örgütsel demokrasi algı düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulgusu, Şeker ve Topsakal'ın (2010) ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerinin demokrasi algılarını araştırdıkları çalışmanın bulgularıyla paralel niteliktedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizme ilişkin görüşleri

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumlarını belirlemek amacıyla örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarına yönelik betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Sonuçlar tablo 25'te gösterilmektedir.

Tablo 25

Öğretim Elemanının Örgütsel Sinizmin Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlarından Aldıkları Puanlara İlişkin Betimsel İstatistikler

Örgütsel Sinizm	N	$\bar{X}$	ss	Min.	Mak.
Bilişsel	472	2.550	1.009	1.00	5.00
Duyuşsal		2.091	1.041	1.00	5.00
Davranışsal		2.764	.964	1.00	5.00

Tablo 25 incelendiğinde 472 öğretim elemanının örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ($\bar{X}$ =2.550) katılmıyorum aralığı ile örtüştüğü, duyuşsal boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ($\bar{X}$ =2.091) katılmıyorum aralığı ile örtüştüğü ve davranışsal boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ($\bar{X}$ =2.764) kararsızım aralığı ile örtüştüğü görülmektedir. Örgütsel sinizmin olumsuz bir kavram olduğu göz önünde bulundurularak öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutlarına yönelik tutumlarının düşük, davranışsal tutumlarının ise orta düzeyde olduğu belirtilebilir. Araştırmanın bu bulgusu Kalağan (2009), Yetim ve Ceylan (2011), Ergen (2015) ve Üreten'in (2016) araştırmalarının bulguları ile paralel niteliktedir. Altınöz, Çöp ve Sığındı (2011), Gün (2015), FitzGerald (2002), Özgan, Külekçi ve Özkan (2012) ise

çalışmalarında sinik davranışların en fazla bilişsel sinizm boyutunda gözlemlendiğini tespit ederlerken Brandes (1997) ve Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) ise duyuşsal sinizm boyutunda örgütsel sinizmin en fazla gözlemlendiği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca tablo 25 standart sapmalar açısından incelendiğinde; öğretim elemanının örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel boyutundan aldıkları puanlara ait standart sapma 1.009, duyuşsal boyutundan aldıkları puanlara ait standart sapma 1.041 ve davranışsal boyutundan aldıkları puanlara ait standart sapma .964 olarak belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarından aldıkları en düşük puan ortalaması 1, en yüksek puan ortalaması ise 5.00'dir.

Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi İle Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar tablo 11'de özetlenmektedir. Büyüköztürk'e göre (2011) .30 altındaki korelasyon katsayıları düşük, .30 - .70 arasındaki korelasyon katsayıları orta ve .70 üzerindeki korelasyon katsayıları yüksek olarak yorumlanmaktadır.

Tablo 26.

Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Sinizmin Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutları Arasındaki İlişki

Ölçek	1	2	3	4	Ortalama	Standart Sapma
1 Örgütsel Demokrasi	-				3,38	,82
2 Bilişsel Sinizm	-,76**	-			2,55	1,00
3 Duyuşsal Sinizm	-,71**	.64	-		2,09	1,04
4 Davranışsal Sinizm	-,57**	.52	.70	-	2,76	,96

* $p < .05$, ** $p < .01$

Tablo 26 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel alt boyutu arasında yüksek düzeyde negatif yönlü

anlamalı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r_{\text{örgütseldemokrasi} \times \text{bilişselsinizm}} = -.76; p < .01$). Benzer şekilde örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal alt boyutu ile örgütsel demokrasi arasında yüksek düzeyde negatif yönlü anlamalı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r_{\text{örgütseldemokrasi} \times \text{duyuşsalsinizm}} = -.71; p < .01$). Örgütsel sinizm ölçeğinin davranışsal alt boyutu ile örgütsel demokrasi arasında ise orta düzeyde negatif yönlü anlamalı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r_{\text{örgütseldemokrasi} \times \text{davranışsalsinizm}} = -.57; p < .01$).

Buradan hareketle, öğretim elemanlarının performansı ve üniversitelerin verimliliği açısından oldukça kayda değer bir yorum kaçınılmaz olmaktadır. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları düştükçe örgütsel sinizm düzeylerinin de artacağı görülmektedir.

Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizmin Alt Boyutlarına İlişkin Görüşlerinin Demografik Değişkenler Bakımından İncelenmesi

Öğretim elemanlarının cinsiyetine, yaşına, medeni durumuna, çalıştığı üniversiteye, fakülteye, unvanına, kıdemine, bulunduğu üniversitede çalışma süresine göre örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarından aldıkları puanların değişimi aşağıda sırasıyla incelenmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni bakımından incelenmesi. Cinsiyetin örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları üzerindeki etkisi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmasıyla bağımsız örneklem için t testi aracılığı ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 27’de gösterilmektedir.

Tablo 27

Cinsiyete Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Bağımsız Örneklemeler İçin T-Testi

Örgütsel Sinizm	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	T	Sd	p	d
Bilişsel	Kadın	242	2,6347	1.886	470	.060	.17
	Erkek	230	2,4600				
Duyuşsal	Kadın	242	2,1787	1.892	470	.059	.17
	Erkek	230	1,9978				
Davranışsal	Kadın	242	2,8843	2.803	466.619	.005	.26
	Erkek	230	2,6380				

Tablo 27 incelendiğinde; öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel boyutundan aldıkları puanların cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı [$t_{(470)}=1.886$, $p=.06>.05$] görülmektedir. Buna göre kadın ($\bar{X}=2.635$) ve erkek ($\bar{X}=2.460$) öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .17 olarak bulunup düşük düzeyde etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan aldıkları puanların cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı [$t_{(470)}=1.892$, $p=.059>.05$] görülmektedir. Buna göre kadın ($\bar{X}=2.179$) ve erkek ($\bar{X}=1.998$) öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .17 olarak bulunup düşük düzeyde etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal boyutundan aldıkları puanların cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$t_{(466.619)}=2.803$, $p=.005<.05$] görülmektedir. Buna göre kadın ($\bar{X}=2.884$) öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal puan ortalamaları erkek ($\bar{X}=2.638$) öğretim elemanlarının örgütsel

sinizm davranışsal puan ortalamalarından yüksektir. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .26 olarak bulunup düşük düzeyde etkiyi göstermektedir.

Özetle, duyuşsal ve bilişsel boyutlarda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlenmezken, davranışsal boyutta cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilip kadınlarda erkeklere göre daha fazla sinik tutum gözlemlenmiştir. Bunun sebebi olarak olaylara kadın ve erkek bakış açılarının farklı olabileceği yorumu yapılabilir.

Benzer bulguya alan yazında Ergen (2015) tarafından yürütülen öğretmenlerin sinizm tutumlarının incelendiği çalışmada da rastlamak mümkündür. Bununla birlikte Yalçın (2017), araştırma görevlilerinin cinsiyetlerine göre davranışsal, bilişsel ve duyuşsal sinizm düzeylerinin anlamlı bir değişiklik göstermediğini tespit ederken, Gün (2015) ise bilişsel ve davranışsal boyutlarda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görmeyip sadece duyuşsal boyutta bir farklılık tespit etmiş ve yine bu boyutta da kadınların erkeklere göre daha sinik tutum sergilediklerini tespit etmiştir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanının yaşına göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutundan aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmamasıyla Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Öğretim elemanlarının yaşına göre örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutundan aldıkları puanların değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Welsh testi aracılığıyla incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 28 ve Tablo 29'da gösterilmektedir.

Tablo 28

Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutundan Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

	Yaş	N	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p	η ²
Bilişsel	29 yaş altı	60	284.64	36.151	6	.000	.08
	29-34	89	278.24				
	35-40	76	236.97				
	41-46	72	246.67				
	47-52	70	205.61				
	53-58	51	166.83				
	59 ve üzeri	54	205.81				

Tablo 28 incelendiğinde örgütsel sinizmin bilişsel düzeyinin yaşa göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=6)=36.151$, $p=.000<.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek sıra ortalamasına sahip grup 29 yaş altıdır. Bu yaş grubunda örgütsel sinizmin bilişsel algısının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu belirtilebilir. En düşük sıra ortalaması 53-58 yaş grubuna aittir. Yaşın örgütsel sinizmin bilişsel boyutu üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü ($\eta^2=.08$) orta düzeyde bulunmuştur. Bilişsel düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın 29 yaş altındaki akademik personelle 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.000<.05$); 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.000<.05$); 41-46 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.028<.05$); 29 yaş altındaki akademik personel ile 47-52 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.02<.05$); 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 47-52 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.017<.05$); 29 yaş altındaki akademik personel ile 59 yaş ve üzerindeki akademik personelden ($p=.041<.05$); 29-34 yaş grubundaki akademik

personel ile 59 yaş ve üzerindeki akademik personelden ($p=.042<.05$) kaynaklandığı bulunmuştur.

Tablo 29

Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Örgütsel Sinizmin Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Welshtesti

	Yaş	N	$\bar{X}$	Welsh	sd ₁	sd ₂	P
Duyuşsal	29 yaş altı	60	2,0833	6.258	6	199.138	.000
	29-34	89	2,5787				
	35-40	76	2,1349				
	41-46	72	2,1007				
	47-52	70	1,8786				
	53-58	51	1,6324				
	59 ve üzeri	54	1,9259				
Davranışsal	29 yaş altı	60	2,9792	5.123	6	199.488	.000
	29-34	89	3,0674				
	35-40	76	2,8454				
	41-46	72	2,8125				
	47-52	70	2,4893				
	53-58	51	2,3971				
	59 ve üzeri	54	2,5509				

Tablo 29 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizminduyuşsal düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=6.258, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .06 bulunmuştur. Buna göre yaştafarklılık öğretim elemanlarının örgütsel sinizminduyuşsal algılarındaki varyansın %6'sını açıklamaktadır.Duyuşsal boyut için gruplar arası farklılıkları

belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farkın 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 47-52 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.001<.05$), 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.000<.05$), 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 59 yaş ve üzerindeki akademik personelden ($p=.012<.05$), 35-40 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.037<.05$), 41-46 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.043<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. 53-58 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamaları ($\bar{X}=1.6324$); 29-34 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=2.5787$), 35-40 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=2.1349$) ve 41-46 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=2.1007$) düşüktür. 29-34 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamaları ($\bar{X}=2.5787$); 47-52 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=1.8786$) ve 59 yaş ve üzerindeki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=1.9259$) yüksektir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=5.123, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .05 bulunmuştur. Buna göre yaştaki farklılık öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal algılarına ilişkin varyansın %5'ini açıklamaktadır. Davranışsal boyut için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farkın 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 47-52 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.005<.05$), 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.001<.05$), 29-34 yaş grubundaki akademik personel ile 59 yaş ve üzerindeki akademik personelden ($p=.032<.05$) ve 29 yaş altındaki akademik personel ile 53-58 yaş grubundaki akademik personelden ($p=.015<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. 29-34 yaş grubundaki öğretim

elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}$ =3.0674);47-52 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}$ =2.4893), 53-58 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}$ =2.3971) ve 59 yaş ve üzerindeki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}$ =2.5509) yüksektir.Ayrıca 29 yaş altındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamaları ($\bar{X}$ =2.9792), 53-58 yaş grubundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}$ =2.3971) yüksektir.

Buradan hareketle, genç öğretim elemanlarının daha ileri yaştaki öğretim elemanlarına göre örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında daha fazla sinik tutum gösterdiği yorumu yapılabilir. Altınöz, Çöp ve Sığındı (2011), Gün (2015) ve Kantarcıoğlu (2016) da çalışmalarında örgütsel sinizmin alt boyutlarını incelediklerinde bu bulguyu destekler nitelikte, katılımcılarda yaş değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açtığını gözlemlemişlerdir.Gençlerin mesleklerinde yeterince deneyimli olmamaları, onları farklı beklentilerle işe başlamalarına neden olmaktadır. Bu beklentilerin karşılanmadığı durumlarda ise kişiler örgütlerine karşı olumsuz tutum sergilemekte ve hayal kırıklığı yaşamaktadırlar.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni bakımından incelenmesi.Medeni durumun örgütsel sinizm davranışsal boyutu üzerindeki etkisi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmasıyla bağımsız örneklem için t testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 30'da gösterilmektedir.

Tablo 30

Medeni Duruma Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Bağımsız Örneklemeler İçin T-Testi

Örgütsel Sinizm	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	T	sd	p	D
Bilişsel	Evli	281	2.456	-2.489	470	.013	.22
	Bekâr	191	2.689				
Duyuşsal	Evli	281	1.969	-3.032	371.599	.003	.27
	Bekâr	191	2.270				
Davranışsal	Evli	281	2.609	-4.310	470	.000	.38
	Bekâr	191	2.992				

Tablo 30 incelendiğinde; öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$t(470)=-2.489$, $p=.013<.05$] görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algıları ($\bar{X}=3.456$), bekâr öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algılarından ($\bar{X}=2.689$) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .22 olup düşük düzeydeki etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$t(371.599)=-3.032$, $p=.003<.05$] görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal algıları ($\bar{X}=1.969$), bekâr öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal algılarından ($\bar{X}=2.270$) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d) hesaplanmış ve bu değer .27 olup düşük düzeydeki etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı [$t(470)=-4.310$, $p=.000<.05$] görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algıları ($\bar{X}=2.609$), bekâr öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algılarından ($\bar{X}=2.992$) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (d)

hesaplanmış ve bu değer .38 olup düşük düzeyin üzerindeki bir etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin görev yapılan üniversite değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre (Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, ODTÜ) örgütsel sinizm bilişsel ve davranışsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik ve varyansların homojenliği varsayımlarının karşılanması üzerine ANOVA aracılığıyla incelenmiştir. Gruplararası farklılıklar varyansların eşitliğinin sağlanması ve örneklemeler arasında fark olması nedeniyle Scheffe testi ile incelenmiştir. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre (Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, ODTÜ) örgütsel sinizm duyuşsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması üzerine Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 31 ve Tablo 32’de gösterilmektedir.

Tablo 31

Üniversiteye Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Ölçeği Bilişsel Ve Davranışsal Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgütsel Sinizm	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Bilişsel	Gruplar arası	12.319	3	4.106	4.262	.006	.03
	Gruplar içi	408.505	424	.963			
	Toplam	420.824	427				
Davranışsal	Gruplar arası	10.119	3	3.373	3.855	.010	.03
	Gruplar içi	370.940	424	.875			
	Toplam	381.059	427				

Tablo 31 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeylerinin çalıştıkları üniversiteye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(3-424)}=4.262$, $p<.05$, kısmi $\eta^2=.03$]. Test sonucu elde edilen etki

büyüklüğü düşük düzeyin üzerinde bulunmuştur. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark Başkent Üniversitesi'nde çalışan akademik personel ile Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan akademik personelden ($p=.008<.05$) kaynaklanmaktadır. Başkent Üniversitesi'nde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinin ($\bar{X}=2.278$), Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.740$) düşük olduğu görülmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerinin çalıştıkları üniversiteye göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(3-424)}=3.855$, $p<.05$, kısmi $\eta^2=.03$]. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü düşük düzeyin üzerinde bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005). Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark ODTÜ'de çalışan akademik personel ile Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan akademik personelden ($p=.031<.05$) kaynaklanmaktadır. ODTÜ'de çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algı düzeylerinin ($\bar{X}=2.521$), Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.875$) düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 32

Öğretim Elemanlarının Çalıştıkları Üniversiteye Göre Örgütsel Sinizm Duyuşsal Boyutundan Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

Örgütsel Sinizm	Üniversite	N	Sıra Ortalaması	X^2	sd	p	η^2
Duyuşsal	Başkent	97	227.30	30.955	3	.000	.07
	Çankaya		230.27				
	Hacettepe	120	245.61				
	ODTÜ	130	166.40				

Tablo 32 incelendiğinde öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre örgütsel sinizm duyuşsal düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=3)=30.955$, $p<.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup Hacettepe Üniversitesi'nde çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise ODTÜ'de

çalışanlardır. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversitenin örgütsel sinizmdüyuşsal algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.07) orta düzeyde bulunmuştur. Düyuşsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın Başkent Üniversitesi'nde çalışan akademik personel ile ODTÜ'de çalışan akademik personelden ($p=.001<.05$), Çankaya Üniversitesi'nde çalışan akademik personel ile ODTÜ'de çalışan akademik personelden ($p=.001<.05$) ve Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan akademik personel ile ODTÜ'de çalışan akademik personelden ($p=.000<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. ODTÜ'de çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin düyuşsal boyutuna ait sıra ortalamaları; Başkent, Çankaya ve Hacettepe Üniversitesi'nde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düyuşsal boyutuna ait sıra ortalamalarından düşüktür.

Araştırmanın bu bulgusu Gün'ün (2015) çalışmasındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin üniversite değişkeni bakımından inceleyerek elde ettiği bulguları destekler niteliktedir. ODTÜ'de çalışan akademik personel, tüm alt boyutlarda diğer üniversitelerde görev yapan akademik personele göre daha az sinik tutum sergilemektedirler.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin görev yapılan fakülte değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye (eğitim fakültesi, fen-edebiyat fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi ve mühendislik fakültesi) göre örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik ve varyansların homojenliği varsayımlarının karşılanmasıyla ANOVA kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 33, Tablo 34'te gösterilmektedir.

Tablo 33

Fakülteye Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Ölçeği Bilişsel Boyutundan Aldıkları Puanlara Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgütsel Sinizm	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
	Gruplar arası	1.618	3	.539	.531	.661	.004
Bilişsel	Gruplar içi	432.211	426	1.015			
	Toplam	433.828	429				

Tablo 33 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeylerinin fakülteye göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir [$F_{(3-426)}=.531$, $p>.05$, kısmi $D^2=.004$]. Buna göre eğitim fakültesi, fen-edebiyat fakültesi, iktisadi ve idari bilimler fakültesi ve mühendislik fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeyleri birbirinden anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü oldukça düşük düzeyde bulunmuştur.

Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteye göre örgütsel sinizm duyuşsal düzeyinin ise anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=3)=10.703$, $p<.05$] tespit edilmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grupfen-edebiyat fakültesinde çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise eğitim fakültesinde çalışanlardır. Öğretim elemanlarının çalıştıkları fakülteninörgütsel sinizm duyuşsal algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.02) düşük düzeyde bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005).Duyuşsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın fen-edebiyat fakültesinde çalışan akademik personel ile eğitim fakültesinde çalışan akademik personelden ($p=.025<.05$)kaynaklandığı belirlenmiştir.Eğitim fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamaları; fen-edebiyat fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamalarından düşüktür.

Tablo 34

Öğretim Elemanlarının Çalıştıkları Fakülteye Göre Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Welshtesti

Örgütsel Sinizm	Fakülte	N	$\bar{X}$	Welsh	sd ₁	sd ₂	p
Davranışsal	Eğitim Fakültesi	119	2.552	3.386	3	223.532	.019
	Fen-Edebiyat Fakültesi	82	2.945				
	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	108	2.891				
	Mühendislik Fakültesi	121	2.709				

Tablo 34 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeyleri çalıştıkları fakülteye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=3.386, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .02 bulunmuştur. Buna göre fakülte farklılık öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal algılarındaki varyansın %2'sini açıklamaktadır. Davranışsal boyut için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farkın eğitim fakültesinde çalışan akademik personel ile fen-edebiyat fakültesinde çalışan akademik personelden ($p=.043<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. Eğitim fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamaları ($\bar{X}=2.552$), fen-edebiyat fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından ($\bar{X}=2.945$) düşüktür.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin unvan değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının unvanlarına göre örgütsel sinizm bilişsel, duyuşsal ve davranışsal algı düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanması ve varyansların homojenliği varsayımının karşılanmamasıyla Welsh testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar tablo 35'te gösterilmektedir.

Tablo 35

Öğretim Elemanlarının Unvanına Göre Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Welshtesti

Örgütsel Sinizm	Unvan	N	$\bar{X}$	Welsh	sd ₁	sd ₂	p
Bilişsel	Prof.	126	2.244	10.739	3	258.662	.000
	Doç.	109	2.382				
	Yrd. Doç.	124	2.645				
	Arş. Gör.	113	2.947				
Duyuşsal	Prof.	126	1.766	8.053	3	255.416	.000
	Doç.	109	2.027				
	Yrd. Doç.	124	2.236				
	Arş. Gör.	113	2.354				
Davranışsal	Prof.	126	2.436	9.688	3	256.644	.000
	Doç.	109	2.695				
	Yrd. Doç.	124	2.982				
	Arş. Gör.	113	2.958				

Tablo 35 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeyleri unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=10.739, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .06 bulunmuştur. Buna göre unvandakifarklılık örgütsel demokrasi algılarına ilişkin varyansın %6'sını açıklamaktadır. Bilişsel düzey için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın araştırma görevlisi ile profesörlerden ($p=.000<.05$), araştırma görevsi ile doçentlerden ($p=.000<.05$), yardımcı doçentler ile profesörlerden ($p=.010<.05$)

kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin örgütsel sinizm bilişsel düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}$ =2.244);araştırma görevlisi ($\bar{X}$ =2.947)ile yardımcı doçent ($\bar{X}$ =2.645)kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür. Doçentlerin örgütsel sinizm bilişsel düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}$ =2.382);araştırma görevlisi ($\bar{X}$ =2.947)kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal düzeyleri unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=8.053, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .04 bulunmuştur. Buna göre unvandakifarklılık örgütsel sinizm duyuşsalalgılarına ilişkin varyansın %4'ünü açıklamaktadır. Duyuşsaldüzey için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın araştırma görevlisi ile profesörlerden ($p=.001<.05$), yardımcı doçentler ile profesörlerden ($p=.000<.05$), kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin örgütsel sinizm duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}$ =1.766);araştırma görevlisi ($\bar{X}$ =2.354)ile yardımcı doçent ($\bar{X}$ =2.236)kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeyleri unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=9.688, $p<.05$]. Düzeltilmiş omegakare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .05 bulunmuştur. Buna göre unvandakifarklılık örgütsel sinizm davranışsal algılarına ilişkin varyansın %5'ini açıklamaktadır. Davranışsal düzey için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar varyansların homojenliği varsayımının karşılanmaması üzerine Tamhane's T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın araştırma görevlisi ile profesörlerden ($p=.000<.05$), yardımcı doçentler ile profesörlerden ($p=.000<.05$), kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin örgütsel sinizm davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamaları($\bar{X}$ =2.436);araştırma görevlisi ($\bar{X}$ =2.958)ile yardımcı doçent ($\bar{X}$ =2.982)kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür. Bu bulgu da yine Gün'ün (2015) çalışmasındaki bulguları destekler niteliktedir. Görev yaptığı kurumdaki olup biten olaylar hakkında başka kişilere yakınma, kurumuyla ilgili konularda başkalarıyla anlamlı bakışma, kurumundaki uygulama ve politikaları

eleştirme gibi olumsuz davranışlar araştırma görevlileri arasında diğer kadrolardaki akademik personele göre daha sık gözlemlenmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin kıdem değişkeni bakımından incelenmesi. Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizm bilişsel ve davranışsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik ve varyansların homojenliği varsayımlarının karşılanması üzerine ANOVA aracılığıyla incelenmiştir. Gruplar arası farklılıklar varyansların eşitliğinin sağlanması ve örneklemeler arasında fark olması nedeniyle Scheffe testi ile incelenmiştir. Öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizm duyuşsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmaması üzerine Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 36 ve Tablo 37’de gösterilmektedir.

Tablo 36

Kıdeme Göre Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

Örgütsel Sinizm	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	η^2
Bilişsel	Gruplar arası	25.519	5	5.104	5.241	.000	.05
	Gruplar içi	453.801	466	.974			
	Toplam	479.320	471				
Davranışsal	Gruplar arası	36.728	5	7.346	8.531	.000	.08
	Gruplar içi	401.238	466	.861			
	Toplam	437.966	471				

Tablo 36 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel düzeylerinin kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(5-466)}=5.241$, $p<.05$, kısmi $D^2=.05$]. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü orta düzeye yakın bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005). Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda ortaya

ıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark 1-5 yıl kıdeme sahip akademik personel ile 16-20 yıl kıdeme sahip akademik personelden ($p=.034<.05$) ve 1-5 yıl kıdeme sahip akademik personel ile 21-25 yıl kıdeme sahip akademik personelden($p=.021<.05$) kaynaklanmaktadır.1-5 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinin ($\bar{X}=2.8270$), 16-20 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.2806$) ve 21-25 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.2226$) yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerinin kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(5-466)}=8.531$, $p<.05$, kısmi $\eta^2=.08$]. Test sonucu elde edilen etki büyüklüğü orta düzeyin üzerinde bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005). Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark 1-5 yıl kıdeme sahip akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip akademik personelden ($p=.000<.05$), 6-10 yıl kıdeme sahip akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip akademik personelden ($p=.000<.05$) ve 11-15 yıl kıdeme sahip akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip akademik personelden ($p=.001<.05$) kaynaklanmaktadır. 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algı düzeylerinin ($\bar{X}=2.2348$), 1-5 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.9820$), 6-10 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.9974$) ve 11-15 yıl kıdeme sahip ğretim elemanlarının örgütsel sinizm bilişsel algı düzeylerinden ($\bar{X}=2.9247$) düşük olduğu görülmektedir. Gün'n (2015) alışmasını destekler nitelikteki bu bulguya göre, göreve yeni başlayan ğretim elemanlarının kıdemli olanlara göre davranışsal boyutta daha fazla sinik tutum sergiledikleri söylenebilir. Bu durum, mesleğe yeni başlamış ğretim elemanlarının beklentilerinin karşılanmadığı bir ortamda, hayal kırıklığına uğrayıp bunu da çalıştığı örgütüyle ilişkilendirerek kurumuna karşı olumsuz duygular beslemesiyle ilişkilendirilebilir.

Tablo 37

Öğretim Elemanlarının Kıdemine Göre Örgütsel Sinizm Duyuşsal Boyutundan Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

Örgütsel Sinizm	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p	η ²
Duyuşsal	1-5	111	255,68	12.491	5	.029	.03
	6-10	97	268,96				
	11-15	83	261,41				
	16-20	62	210,98				
	21-25	53	205,35				
	26 ve üzeri	66	174,20				

Tablo 37 incelendiğinde öğretim elemanlarının kıdemine göre örgütsel sinizm duyuşsal düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=5)=12.491$, $p<.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup 6-10 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise 26 yıl ve üzeri bulundukları kurumda çalışanlardır. Öğretim elemanlarının kıdemine örgütsel sinizmin duyuşsal algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.03) düşük düzeyin biraz üzerinde bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005). Duyuşsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın 1-5 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan akademik personelden ($p=.001<.05$), 6-10 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan akademik personelden ($p=.000<.05$) ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan akademik personel ile 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip akademik personelden ($p=.001<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. 26 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamaları; 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl kıdeme sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamalarından düşüktür.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin kurumda çalışma süresi değişkeni bakımından incelenmesi.

Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal düzeylerinin değişimi tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmamasıyla Kruskal Wallis H Testi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 38’de gösterilmektedir.



Tablo 38

Öğretim Elemanlarının Bulundukları Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Sinizmin Boyutlarından Aldıkları Puanlara Yönelik Kruskal Wallis H Testi

Örgütsel Sinizm	Kurumda Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p	η ²
Bilişsel	1-5	184	251,72	5.684	5	.338	.01
	6-10	97	233,78				
	11-15	91	223,61				
	16-20	46	214,46				
	21-25	23	206,72				
	26 ve üzeri	31	247,29				
Duyuşsal	1-5	184	244,27	12.491	5	.029	.03
	6-10	97	253,29				
	11-15	91	243,73				
	16-20	46	215,87				
	21-25	23	163,93				
Davranışsal	26 ve üzeri	31	201,05	18.376	5	.003	.04
	1-5	184	249,33				
	6-10	97	262,07				
	11-15	91	236,79				
	16-20	46	190,98				
	21-25	23	199,35				
	26 ve üzeri	31	174,61				

Tablo 38 incelendiğinde öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresine göre örgütsel sinizm bilişsel düzeyinin anlamlı şekilde farklılaşmadığı [$X^2(sd=5)=5.684$, $p>.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup 1-5 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise 21-25 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresinin örgütsel sinizmin bilişsel algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.01) düşük düzeyde bulunmuştur.

Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresine göre örgütsel sinizm duyuşsal düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=5)=12.491$, $p<.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup 6-10 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise 21-25 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresinin örgütsel sinizmin duyuşsal algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.03) düşük düzeyin biraz üzerinde bulunmuştur (Green ve Salkind, 2005). Duyuşsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasında .05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresine göre örgütsel sinizm davranışsal düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı [$X^2(sd=5)=18.376$, $p<.05$] görülmektedir. En yüksek sıra ortalamasına sahip grup 6-10 yıl bulundukları kurumda çalışanlardır. En düşük sıra ortalamasına sahip grup ise 26 yıl ve üzerinde bulundukları kurumda çalışanlardır. Öğretim elemanlarının bulundukları kurumda çalışma süresinin örgütsel sinizmin davranışsal algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere η^2 değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.04) düşük düzeyin biraz üzerinde bulunmuştur. Davranışsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın 6-10 yıl bulunduğu kurumda çalışan akademik personel ile 26 yıl ve üzerinde bulunduğu kurumda çalışan akademik personelden ($p=.027<.05$) kaynaklandığı belirlenmiştir. 26 yıl ve üzerinde bulunduğu kurumda çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerine ilişkin sıra ortalamaları; 6-10 yıl bulunduğu kurumda çalışan

öğretim elemanlarının örgütsel sinizm davranışsal düzeylerine ilişkin sıra ortalamalarındandüşüktür.

Bu bulgu da Gün'ün (2015) çalışmasını destekler nitelikte olup kurumda çalışma süresi kısa olanların, daha uzun süredir aynı kurumda çalışanlara göre daha fazla sinik tutum sergiledikleri yorumu yapılabilir. Çalışma hayatının ilk yıllarındaki tecrübesizliğin, bireydeki kaygı düzeyini artırması ise bu negatif tutumlara sebep olarak gösterilebilir.



Bölüm 5

Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırmanın bulgu ve yorumlarına dayalı olarak ulaşılan sonuçların özetine ve bu sonuçlardan yola çıkarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Sonuçlar

Araştırma kapsamında edinilen bulgulara dayanarak elde edilen sonuçlar şöyle sıralanmaktadır:

- Araştırma dâhilindeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyin üzerinde olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların örgütsel demokrasi algı düzeylerinin cinsiyet, görev yapılan fakülte ve çalışılan kurumdaki görev yapma süresi değişkenlerine göre farklılaşmadığı ancak yaş, medeni durum, görev yapılan üniversite, akademik kadro unvanı ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaştığı saptanmıştır. Buna göre bekar öğretim elemanlarının evli öğretim elemanlarına göre; genç öğretim elemanlarının daha ileri yaştaki öğretim elemanlarına göre; mesleğe yeni başlamış öğretim elemanlarının kıdemli olanlarına göre; Hacettepe Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının Orta Doğu Teknik Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarına göre; doçent ve yardımcı doçent unvanına sahip öğretim elemanlarının ise profesör unvanına sahip öğretim elemanlarına göre örgütsel demokrasi algılarının daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumları boyutlar bakımından incelendiğinde bilişsel ve duyuşsal tutumlarının düşük, davranışsal tutumlarının ise orta düzeyde olduğu gözlemlenmiştir.
- Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre sadece davranışsal sinizm boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre, kadınlarda erkeklere nazaran daha fazla sinik tutum gözlemlenmiştir.

- Örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin katılımcıların görüşleri, yaş değişkenine göre incelendiğinde, genç öğretim elemanlarının daha ileri yaştaki öğretim elemanlarına göre; medeni durum değişkenine göre incelendiğinde ise bekar öğretim elemanlarının evli öğretim elemanlarına göre daha fazla sinik tutum gösterdiği belirlenmiştir.
- Katılımcıların örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşleri, görev yapılan üniversite değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşırken Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeyleri en düşük seviyede hesaplanmıştır.
- Öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakülte değişkenine göre bilişsel sinizm boyutunda anlamlı farklılık gözlemlenmezken duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarına ilişkin görüşlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre Eğitim fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının, Fen-Edebiyat fakültesinde görev yapan öğretim elemanlarından daha az sinik tutum sergiledikleri tespit edilmiştir.
- Katılımcıların örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşleri unvan değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşırken araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin diğer kadrolardaki öğretim elemanlarının sinizm düzeylerinden daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı gözlemlenmiştir. Buna göre görevlerinin ilk yıllarındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.
- Çalışılan kurumdaki görev yapma süresi değişkenine göre öğretim elemanlarının sinizm düzeyi incelendiğinde ise katılımcıların bilişsel sinizm boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Davranışsal ve duyuşsal sinizm boyutlarına göre ise çalıştıkları kurumdaki görev yapma süresinin fazla olduğu

katılımcıların örgütsel sinizm düzeyleri daha az seviyede hesaplanmıştır. Buna karşılık örgütsel demokrasi algılarının ise üst düzeyde görev yapma süreleriyle birlikte arttığı tespit edilmiştir.

Öneriler

Yukarıdaki sonuçlardan yola çıkıldığında öneriler; araştırmaya ve uygulamaya dönük öneriler olmak üzere iki başlıkta sunulmaktadır:

Araştırmaya Dönük Öneriler.

- Araştırmanın bulgularına göre, araştırma görevlilerinin örgütsel demokrasi algı düzeyleri en düşükken örgütsel sinizmden de en fazla etkilenen katılımcılar oldukları düşünüldüğünde onları bu tutuma iten sebepler daha detaylı incelenebilir.
- Araştırmanın örneklemi, Ankara ilindeki yedi üniversitede görev yapmakta olan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Araştırma, Türkiye'nin farklı illerindeki üniversitelerden toplanacak veriler ile de tekrarlanıp Türkiye'deki üniversitelerin genel profili üzerine bir çıkarıma varılabilir.
- Bu çalışmada üniversitede görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri araştırılmıştır. Buna bağlı olarak da örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizmin olası sonuçlarına karşı alınabilecek önlemlerin araştırıldığı çalışmalar yapılabilir. Yönetici pozisyonundaki personel ayrı yönetilen pozisyonundaki personele ayrı çalışmalar yapıp karşılaştırmaya gidilebilir.
- Örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye bu çalışmadakilerden farklı değişkenler eklenerek daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.
- Örgütsel demokrasinin boyutlarını inceleyebilmek için farklı bir ölçek geliştirme çalışması yapılabilir.

- Araştırmada elde edilen bulguları daha detaylı inceleyebilmek için nitel araştırma tekniklerinden de yararlanılabilir.
- Yabancılaşma, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, psikolojik sözleşme ihlali gibi diğer örgütsel davranışların da ayrı ayrı hem örgütsel demokrasi ile hem de örgütsel sinizm ile ilişkileri incelenebilir.
- Yüksek öğretim kurumlarında verimliliği olumsuz yönde etkileyen sinizmi ortadan kaldırabilmek ve çalışan performansını artırmak adına örgütsel demokrasi modellerini daha detaylı inceleyen araştırmalar yapılabilir.

Uygulamaya Dönük Öneriler

- Araştırmanın sonucunda Ankara'daki dört üniversitenin öğretim elemanlarının örgütsel sinizm algıları incelendiğinde davranışsal tutumlarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunu düşük düzeye çekmek için örgütsel sinizmi azaltacak örgüt içi iyileştirmelere gidilmelidir. Bunlar çalışanlara karşı adil olmak, onlara sosyal destek sağlamak, iş yüklerini azaltmak ve iletişimsizliği engellemek olarak sıralanabilir.
- Araştırmanın sonuçlarına göre, sinizm en çok genç yaşlardaki öğretim elemanlarında görülmektedir. Örgütsel demokrasi algılarının da genç yaşlarda daha düşük seviyede oluşu göz önünde bulundurulduğunda; araştırma görevlileri gibi işe yeni başlayan çalışanların kurumlarına aidiyet duygusu kazandırılmalı, onlara gerçekçi hedef ve beklentiler sunulmalı, söz hakkı tanınmalı ve mesleki gelişimlerini artırmaya yönelik uygulamalar çoğaltılmalıdır.
- Yüksek öğretim kurumlarında örgütsel demokrasi algısını artırmak adına yönetim adil ve şeffaf olmalı, unvan fark etmeksizin her öğretim elemanının yönetime katılması sağlanmalı, güvene dayalı çift yönlü iletişim olmalı, hak ve özgürlükler korunmalıdır.

Kaynaklar

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Adalı, S. (1986). Daha iyi hizmet görme açısından katılımcı yönetim. *Türk Dünya Araştırmaları Vakfı Yayını*, 21(6), 64-65.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi. Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Aksel, S. F. (2013). *Relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aktan, C. (1999). 21. Yüzyıl ve anayasal demokrasi, *Yeni Türkiye Dergisi*, 29, 600-606.
- Alan, H. ve Fidanboy, C. Ö. (2012). *Sinizm, tükenmişlik ve kişilik ilişkisi: Bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme*. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Isparta.
- Alkış, N. (1996). Kamuoyu araştırmalarının Türk toplumunun bilim anlayışına getirdikleri. E. Akalın, H. Aydoğdu, R. Saraoğlu (Ed), *Bilim Bilim Politikası ve Üniversiteler* içinde 253-257, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Altınkurt, Y. (2013). Örgütsel adalet. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* içinde, 275–290. Ankara: Pegem Akademi.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 285-315.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the work place: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behaviour*, 18, 449-469.

- Ansal, H. (2005). Esnek üretimde işçiler ve sendikalar (postfordizmde üretim esnekleşirken işçiye neler oluyor?). Birleşik Metal-İş Yayınları. Erişim tarihi: 10.05.2017, http://www.birlesikmetal.org/kitap/kitap_99/1999-3.pdf
- Apaydın, Ç. (2012). Relationship between workplace bullying and organizational cynicism in Turkish public universities. *African Journal of Business Management*, 6(34), 9649-9657.
- Argon, T. ve Ekinci, S. (2016). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1-19.
- Ariöz, F. (1996). Açılış konuşmaları. E. Akalın, H. Aydoğdu, R. Saraoğlu (Ed), *Bilim, bilim politikası ve üniversitelerinde* 11-15, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Arslan, E.T. (2012). Süleyman Demirel üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Ateş, T., (1995). Demokrasi kavram tarihi, süreç- ilkeler. Ankara: Ümit Yayınları
- Bakan, İ., Güler, B. ve Kara, E. (2017). Örgütsel demokrasinin örgütsel adalet ve örgütsel destek algıları üzerine etkileri: Otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(4), 1031-1048.
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-144.
- Barutçugil, İ., (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, İ.E. (1998). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Adnan Matbaası.
- Bateman, T. S., Sukano, T., & Fujita, M. (1992). Roger, me, and my attitude: Film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *Journal of Applied Psychology*, 77, 786-771.

- Baysal, A.C.ve Paksoy, M., (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelemesinde Meyer-Allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7–15.
- Baz, M., Kaya, S. ve Savaş, K. (2011). İşveren ve işgören ilişkileri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(1), 72-95.
- Beetham, D., & Boyle, K. (1998) *Demokrasinin temelleri 80 soru ve cevap* (Çev. Vahit Bıçak). Ankara: Liberte Yayınları.
- Bedeian, A. G. (2007). Even if the tower is ivory, it isn't white: Understanding the consequences of faculty cynicism. *Academy of Management Learning & Education*, 6, 9-32.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Benet, W., J. (2005). The polarity management model of workplace democracy. National conference on-line proceedings, London: University of Western Ontario. Erişim tarihi: 13 Nisan 2016, <http://www.oise.utoronto.ca>.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and freedom the factory worker and his industry*, Chicago: University of Chicago Press.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. Unpublished Doctoral Dissertation. The University of Cincinnati.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & 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.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on employee cynicism about organizational change. *The Journal of Organizational Behaviour*, 26, 733-753.

- Bozkurt, T. (2011). *Çalışma ilişkilerinin evrimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Brown, L.H. (1985). Democracy in Organizations: Membership Participation and Organizational Characteristics in U.S. Retail Food Co-operatives. *Organization Studies*, 6, 313–334.
- Burdeau, G. (1964). *Demokrasi-sentetik deneme*, Çev. Bülent Nuri Esen. Ankara: Ayyıldız Matbaası
- Butcher D., & Clarke, M. (2002). The connerstone for organizational democracy. *Organizational Dynamics*, 31(1),35-46
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel davranış*, İstanbul: Arıkan Basın Yayın.
- Carter, B. (2001). Lessons from America: Changes in the US trade union movement. *Work, Employment and Society*, 15(1): 185-94.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe giriş*.İstanbul: Engin Yayıncılık.
- Chen, S.Y., Wu, W.C., Chang, C.S., Lin, C.T., Kung, J.Y., Weng, H.C., Lin, Y.Z., &Lee, S.I. (2015). Organizational Justice, Trust, and Identification and their Effects on Organizational Commitment in Hospital Nursing Staff. *BMC Health Services Research*, 15(1), 363.
- Chrobot-Mason, D. L. (2003). Keeping the promise: Psychological contract violations for minority employees. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), 22-45.
- Clegg, H. A. (1951) . *Industrial democracy and nationalization. a study prepared for the fabian society*. Oxford: Blackwell, 72-126.
- Cole, M. S., Bruch, H. & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism, *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 463-484.
- Collom, E. (2000). Worker control: The bases of the women’s support.*Economic and Industrial Democracy*, 21, 211-235
- Collom, E. (2001). Social inequality and the politics of production: identifying potential supporters of economic democracy, *Sociological Forum*, 16(13), 471-503

- Cook, W. W., & Medley, D. M. (1954). Proposed hostility and parasitic virtue scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38, 414-418.
- Crane, A., & Matten, D. (2005) What is stakeholder democracy? *Perspectives and Issues, Business Ethics: A European Review*, 14(1), 6-13
- Çağ, H. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret adaletinin iş davranışları üzerinde etkileri. Kamu işletmeleri işverenler sendikası*, Ankara: Başbakanlık Basımevi
- Çalışkan, S.C. (2015). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir Araştırma. *DEÜ SBE Dergisi*, 16 (3), 363-382.
- Çalışkan K.(2016). *Türkiye’de Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Algıları ile Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Çarıkçı, İ., Bektaş, M. ve Turak, B. (2012). *Örgüt çalışanları, örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık: mehmet akif ersoy üniversitesi büro çalışanlarına yönelik bir alan araştırması*. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Isparta.
- Çelik, O. (2007) *İşletmelerde muhasebe bilgisi ve şirket demokrasisi*, Ankara: Siyasal Kitabevi
- Çetinkaya, F. F. (2014). *Hizmet işletmelerinde psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgütsel sinizm ilişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

- Çetin, B., Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, 37, 1-20.
- Çiftçi, G. ve Sarıışık, M.(2015). Tükenmişlik. D. Küçükaltan, Ş.Tükeltürk, G.Ç. Gürkan (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* içinde, 13.bölüm, Ankara:Detay Yayıncılık.
- Daft, R. L. (2001). *Organization theory & design*. 7th Edition, South-Western Publishing.
- Dahl, R. (1996). *Demokrasi ve eleştirileri*, Çev. Levent Köker. Ankara: Yetkin Yayınları
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader–member exchange perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(5), 439-442.
- Dean Jr, J.W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicis. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Dechaux, E. (2012). *Kamusal alan*, Çev. Hüseyin Köse. İstanbul: Ayrıntı Yayınları
- Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: A study among call centers*. Unpublished Master Dissertation. Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht.
- Dereli, T. (1998). *Endüstriyel demokrasi. Türkiye sendikacılıkansiklopedisi*, (C.1.) İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı.
- Dericioğulları, A., Konak, Ş., Arslan, E. ve Öztürk, B. (2007). Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy üniversitesi örneği. *Fırat SağlıkHizmetleri Dergisi*, 2(5), 13-23.
- Dicle, A. (1980). *Endüstriyel demokrasi ve yönetime katılma*. Ankara: ODTÜ Yayınları.
- Drucker, P.F. (2003), *Geleceğin toplumunda yönetim*, Çeviri: Zaman M. İstanbul: Hayat Yayın

- Duman, B. (2004). *Attribution theory (katkı=anlam yükleme teorisinin) öğrenme-öğretme sürecinde öğrencilerin öğrenilmiş çaresizliği üzerindeki etkisi*. 13. Ulusal EğitimBilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Malatya, 129-131.
- Dyne, L. V., Graham, J., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. Unpublished Master Dissertation. Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto.
- Efeoğlu, İ. E. ve İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360
- Ehtiyar, R.(2015). Örgütsel vatandaşlık davranışı. D. Küçükaltan, Ş.Tükeltürk, G.Ç. Gürkan (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* içinde, 53-75, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ehtiyar, R. ve Aktaş, A. (2006). Confianza en la organización. El caso de la industria turística turca. *Estud. perspect. tur. v.15 n.4 Ciudad Autónoma de Buenos Aires oct./dic.*
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Percived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Ekizceleroğlu, R. (2008). *Türkiye’de parti içi demokrasi’nin hukuksal boyutları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Elden, M. J. (1981). Political efficacy at work: The connection between more autonomous forms of workplace organization and a more participatory politics. *The American Political Science Review*. 75(1), 43-58.
- Efiliti, S., Gönen, Y.ve Öztürk, F. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz üniversitesinde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. 7. *Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitabı*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 1-14.

- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 514-524.
- Erbil S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Erdönmez, C. (1996). Toplumsal değişim ve bilim. E. Akalın, H. Aydoğdu, R. Saraoğlu (Ed), *Bilim Bilim Politikası ve Üniversiteler içinde* 217-219, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, 8.baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Eren, V. (2001): *Demokrasi ve özgürlükler, demokrasi sorunu ve türk demokrasisi*, Derleyen: Davut Dursun, İstanbul: Şehir Yayınları, 101-117
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erkal-Coşan, P. ve Altın-Gülova, A. (2014). Örgütsel demokrasi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21 (2), 231-248.
- Erkal, P.C. (2012). *Örgütsel demokrasi: Kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Erkan, S. (2010) Savaş ve barış bağlamında XIX. yüzyılda uluslararası ilişkilerin özellikler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı, 22 Aralık.
- Erkiş, U. ve Taşpınar, Y. (2013). *Relationship Between Cynicism and Commitment in Organizations: a Field Study*. The Clute Institute International Academic Conference Paris, France, 470-485.
- Evans, W. R., Goodman, J. M., & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, 24, 79-97.

- Feldman, D. C. (2000). The dilbert syndrome: How employee cynicism about ineffectivemanagement is changing the nature of careers in organizations. *AmericanBehavioral Scientist*, 43, 1286-1300.
- Fero, H. C. (2005). *Flow and cynicism in the workplace*. Unpublished Doctoral Dissertation. Claremont Graduate University, Claremont, California.
- Ferres, N., & Connell, J. (2004). Emotional intelligence in leaders: an antidote for cynicism towards change? *Strategic Change*, 13, 61-71.
- Fındık, M. ve Eryeşil, K. (2012). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağıllık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. International Iron & Steel Symposium,Karabük,1250-1255.
- FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style*. Unpublished Doctoral Dissertation.University of Cincinnati.
- Forcadell, F. J. (2005). Democracy, cooperation and business success: The case of Modragon Corporacion Cooperativa. *Journal of Bussiness Ethics*, 56, 255-274
- Fox, J. (1998). *Employee empowerment: An apprenticeship model*. Unpublished Masters Thesis. Barney School of Business, University of Hartford.
- Fraenkel, J., Wallen, N., & Hyun, H.H. (2012). How to design and evaluate research in education (8th ed.). Boston: McGraw Hill.
- Freeman, J. (1994). *Working Under Different Rules*. NewYork: Russel Sage.
- Freudenberger, H. J. (1983). Burnout: Contemporary issues, trends, and concerns. In B. A. Farber (Ed.), *Stress and burnout in human service professions*, 23-28. Elmsford. NY: Pergamon Press.
- Freudenberger, N. J. & Richelson, G. (1994). Tükenmeye rağmen nasıl yaşanabilir? N.Hisli Şahin (Ed.), *Stresle Başa Çıkma* içinde, 64-67, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları
- Gardel, B. (1991). Worker participation and anotomy,: Amulti-level approach to democracy at the workplace. J.V. Johnson ve G.Johansson (Eds.) *The*

psychosocial work environmet: work organization, democratization and health (s.21-31).NewYork: Baywood Publishing.

Geçkil, T., Akpınar, A.T. ve Taş, Y., (2017). Örgütsel demokrasinin iş tatmini üzerindeki etkisi: Bir alan araştırması. *İşletme araştırmaları dergisi (İAD)*, 9(4), 649-674.

Geçkil, T. (2013). *Örgütsel demokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: Trb1 bölgesindeki üniversite hastanelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış doktora tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Geçkil, T. ve Tikici, M., (2015). Örgütsel demokrasi ölçeği geliştirme çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 48(4), 41-78.

George, D. & Mallery, P. (2001). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 10.0 update (edisi ke 3). Toronto: Allyn and Bacon.

Goldner, F. H., Ritti, R. R., & Ference, T. P. (1977). The production of cynical knowledge in organizations. *American Sociological Review*, 42(4), 539-551.

Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. doi:10.2307/2092623

Göksu, T. (2012). Tutumlar, <http://turgutgoksu.com/fileUpload/ks7441/File/5tutum11.pdf>. Erişim tarihi: 19.03.2016.

Green, S. B. & Salkind, N. J. (2005). *Using SPSS for Windows and Macintosh: Analyzing and understanding data*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.

Guastello, S.J., Rieke, M.L., Guastello, D.D. & Billings, S.W. (1992). A study of cynicism, personality and work values. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 126, 37-48.

Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

- Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: Hemşireler üzerinde bir uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2), 27-47.
- Gün, F. (2015). *Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Gün, F. ve Atanur Baskan, G. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 361-379.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö. (2005). *İletişimci gözü ile insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: MediaCat.
- Güzel, B. ve İşçi, C. (2015). Örgütsel destek algısı. D. Küçükaltan, Ş. Aydın Tükeltürk ve G. Ç. Gürkan (Ed), *Örgütsel davranışta güncel konuları* içinde (s.125-143). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Güzeller, C.O. ve Kalağan, G. (2008). Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı*, 87-94, Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Gray, J. & Starke, F.A. (1984) *Organizational behaviour*. USA Charles E. Merrill Publishing.
- Harrell-Cook, G., Ferris, G. R., & Dulebohn, C. H. (1999). Political behaviors as moderators of the perceptions of organizational politics-work outcomes relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), 1093-1105.
- Hançerlioğlu, O. (2000). *Felsefe sözlüğü kavramlar ve akımlar(3) (İ-K)*, İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Harrison, J.S., & Freeman, R.E. (2004). Is organizational democracy worth the effort? *Academy of Management Executive*, 18(3), 49-53
- Helvacı, M. A. (2013). Örgütsel Sinizm. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* içinde, 383–297. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *Turkish Studies*, 7(3), 1475-1497.
- Hoffman, M.F. (2002). Do All Things With Counsel, Benedictine Women and Organizational Democracy, *Communication Studies*, 53 (3), 203-218
- Hyman, R. & Mason, B. (1995). Managing Employee Involvement And Participation. London: Sage
- İşık, M. (2017). Kamu kurumlarında örgütsel demokrasi algısı (İş-Kur Isparta İl Müdürlüğü Örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(15), 1661-1672.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 195-216.
- James, M. S. L, & Baker, R. (2008). *Unionization as a consequence of cynicism: The relationship between social-exchange, cynicism and unionization*, IABR & TLCCConference Proceedings, San Juan, Puerto Rico, 1-7.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. Unpublished Doctoral Dissertation. The Florida State University, Florida.
- Johnson, J.L.,& O'Leary-Kelly, A.M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not All social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Kauffeld, S.(2006). Self directed work groups and team competence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 1-21.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.

- Kantarcioğlu, J. (2016). *Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ermeni azınlık okulları*.Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kanter, D. L.,& Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: The new America malaise. *Business and Society Review*, 57-61.
- Karcioğlu, M. S. ve Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *AKÜ İİBF Dergisi*, 17(1), 19-34. Doi: 10.5578/jeas.9058.
- Kavra, E. (1989). Montesquieu ve de Tocqueville'e göre demokrasi ve temel güvenceleri, *Amme İdaresi Dergisi* 22(3), 75-83.
- Keleş, Y. ve Pelit, E. (2009). Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (2), 24-45.
- Kerr, A. (2004). *The Limits of Organizational Democracy*. Academy of Management Executive, 18(3), 81-97
- Kesen, M.(2015). Investigating the Effects of Organizational Democracy and Organizational Identification on Job Satisfaction: A Field Study on Retail Industry. *IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 6(19),61-89
- Kılıç, M. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Kieval, Y. M. (1999). *Organizational democracy: A quality mandate for health care organizations*.Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Miami.
- Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay. Ö. Torlak, E. Erdemir, Ö. Uzun ve S. Çorbacioğlu (Ed). *17 Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 691-698. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları.

- Kutanis R. Ö.ve Dikili, A. (2010). Değişim boyutunda örgütlerde sinizm. D. E. Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* içinde, 269-285. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. 13. Baskı. İstanbul: Beta Basım yayım Dağıtım A.Ş.
- Kongar, E. (2005). *Demokrasi ve kültür*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kasalak, G. ve Aksu, M. B. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 115-133.
- Krejice, R. V.,& Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Leech, N. L., Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2015). Factorial ANOVA and ANCOVA (Chapter 9). In *IBM SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation* (5th edition, pp. 188–212). New York: Routledge.
- Lobnikar, B., & Pagon, M. (2004). The prevalence and nature of police cynicism in Slovenia. In G. Mesko, M. Pagon, and B. Dobovsek (Eds.). *Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice*, 103-111. Faculty of Criminal Justice, University of Maribor.
- Lucyzyk, D. R. (2007). Can personality buffer cynicism? Moderating effects of extraversion and neuroticism in response to workplace hassles. Unpublished Doctoral Dissertation. Alliant International University, Los Angeles, California.
- Marx, K. (2003), *Yabancılaşma*, Der.: Barışta Erdost), 2. Baskı, Sol Yayınları, Ankara
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Mayer, R. (2000). Is there a moral right to workplace democracy. *Social Theory and Practice*, 26(2), 301-325.
- Melman, S. (2001). *After capitalism. From Managerialism to workplace democracy*. New York: Alfred A. Knopf.

- Mesci, M. (2014). The effect of organizational cynicism towards turn over: A case study in Antalya. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 183-209.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualisation of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61–89
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Mirvis, P. H.,& Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1), 45-68.
- Mishra, A. K.,& Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of Management Review*, 23(3), 567-536. doi: 10.5465/AMR.1998.926627
- Nartgün, S. Ş. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization* Maastricht: Maastricht University Press
- Naus, F., Iterson A. V., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the work place. *Human Relations*, 60(5), 683-718.
- O'Brien, A.T.,Haslam, S.A.,Jetten,J., Humphrey,L., O'Sullivan,L., Postmes,T., Eggins,R., Reynolds, K.J. (2004). Cynicism and disengagement among devalued employee groups: the need to ASPIRe, *Career Development International*, Vol. 9 Issue: 1, pp.28-44, <https://doi.org/10.1108/13620430410518129>
- O'Connell, B. J., Holzman, H. H., & Armandi, B. R. (1986). Police cynicism and the modes of adaptation. *Journal of Police Science and Administration*, 14, 307-313.

- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5, Special Issue), 627-647.
- Olson, J.M., & Zanna, M.P.(1990). *Self inference process: The Ontario symposium* (Vol.6). Hillsdale, NJ:Erlbaum.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. USA: D.C. Heath and Company.
- Ollman, B. (2011). *Marksizme Sıradışı Bir Giriş*, Çev. Ayşegül Kars, İstanbul: Yordam Kitap
- Oral Ataç, L. ve Köse, S. (2017). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet ilişkisi: Beyaz yakalılar üzerine bir araştırma.*İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46 (1),117-132
- Özbudun, E. (1989). *Tarihsel Gelişim İçinde Demokrasi ve Eğitim*. Ankara: Ted Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(3), 181–202.
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2012). Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4 (1), 196-205.
- Özgener, G., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni birparadigma: örgütsel sinizm. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal, (Ed.), *Örgütsel davranışta seçme konular organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışları* içinde, 53-72. Ankara: İlke Yayınevi.
- Özler, D. E. ve Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship betweenorganizational cynicism and burnout levels of employees in health sector.*Business and Management Review*, 1(4), 26 – 38.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M.D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-57.

- Öztekin, A. (2007). Siyaset Bilimine Giriş. Antalya: Siyasal Kitabevi.
- Öztürk, Z. ve Kahraman, N. (2015). Sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Bürokon Özel Sayısı, 339-358.
- Pelit, E. (2014). *Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Peters J. T., & Waterman H.R. (1995) *Yönetme ve Yükselme Sanatı*. (Çev. Selami Sargut), İstanbul: Altın Kitaplar
- Pitre, L. J. (2004). *Organizational cynicism at the United States naval academy: An exploratory study*. Unpublished Master Dissertation, Naval Postgraduate School.
- Poyraz, K. ve Aksoy, Ş. E. (2012). Mobbing İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi ve Kütahya İl Merkezi Özel Banka İşletmelerinde Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 183-202.
- Ramaley, J. A. (2002). New truths and old verities. *New Directions for Higher Education*, 119, 15-22. doi: 10.1002/ he.63
- Reichers, A. E., Wanous, J.P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Remtulla, K. A. (2007). The Knowledge-Based Economy And E-Learning: Critical Considerations For Workplace Democracy, Convergence XL(1-2) International Council For Adult Education
- Rousseau, J. J. (2012). *Toplum sözleşmesi*, çev: Vedat Günyol, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 9. Baskı.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*, 14. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: İnci Erdem, Nobel Yayın Dağıtım.
- Robert, L. (2007). The effects of organizational democracy on organizational social capital. Boston College, *ProQuest Dissertations Publishing*.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2011). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi

- Sağır, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere yönelik örgütsel sinizm ölçeğinin geliştirilmesi. *International Journal of Human Sciences*, 9(2), 1094-1106.
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological Assessment*, 8, 350-353.
- Schmidt, M. G. (2002): *Demokrasi Kuramlarına Giriş*, çev: M.Emin Köktaş, Ankara: Vadi Yayınları, 2. Baskı.
- Selek, C. ve Man, F. (2010). Post-fordist dönemde işletme ve çalışanlar. Sosyal Siyaset Kürsüsü. Çalışma İlişkileri ve Endüstri İlişkileri Makaleleri. <http://www.sosyalsiyaset.net/documents/fordist.htm>
- Sesil, J.J.(2006). Sharing decision-making and group incentives: The impact on performance. *Economic and Industrial Democracy*, 27(4), 587-607
- Somech, A. (2010). Participative decision making in schools: A mediating-moderating analytical framework for understanding school and teacher outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 46 (2), 174-209.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459. doi: 10.1007/s10869-005-4518-2
- Stevens, J. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th edition). New York: Taylor & Francis.
- Stohl, C., & Cheney, G. (2001). Participatory Processes\Paradoxical Practices: Communication and The Dilemmas of Organizational Democracy, *Management Communication Quarterly*, 14 Published By Sage
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, Ö. O., Gücenmez, S., Budak, G., ve Budak, G. (2007). Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 36-58.
- Şahin, Ö. (2012). *Medya ve Demokrasi (Parlamento Muhabirleri Örneğinde)*, Tbm Kültür Sanat ve Yayın Kurulu Yayınları, 145, 23.

- Şeker, G. ve Topsakal, C. (2010). *Yönetici ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okullarında örgütsel demokrasinin benimsenme ve uygulanabilme düzeyi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Şimşek, M.(2005).*Yönetim organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (İstanbul İli Esenyurt İlçesi Örneği)*.Yayınlanmamış yüksek lisans tezi,Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taçman, M. (2009). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinin Demokratik Tutumları, *Cypriot Journal of Educational Sciences* <http://www.world-education-center.org/index.php/cjes/article/viewPDFInterstitial/6/4>
- Tanilli, S. (1982).*Devlet ve Demokrasi*, Anayasa Hukukuna Giriş, İstanbul: Say Yayınları.
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2014). Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 347-365.
- Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A., & Williams, C. A. (2000). *Organizational change: An assessment of trust and cynicism*. Working paper: National Technical Information Service, 1-9.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 53-63.
- Tokgöz, N., ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otelişletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.
- Topkaya, N., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Dilek, S. A. (2013). Saygınlığını yitirme kaygısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler. *Akademik Bakış Dergisi*, 36, 1-20.
- Toktok, N. (2010). Türkiye'de demokrasi kültürü.*Turan Stratejik Araştırmaları Merkezi Dergisi*, 2(7), 135-142.
- Tosun, K. (1990). Yönetim ve İşletme Politikası. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın*232, 527-547

- Turan, Ş.(2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Turner, J. T.,& Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 34(2),123- 136.
- Tunç, H. (2008). Demokrasi türleri ve müzakereci demokrasi kavramı. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1113-1132.
- Tutar, H., ve Sadykova, G. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Tutar, H., Tuzcuoglu, F. ve Altınöz, M. (2009). *Kurumsal demokrasinin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir inceleme*. Uluslararası Davraz Kongresi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285-302.
- Ulutaş, M. (2011). *Örgütsel Demokrasi*. Konya: Ulvita Yayıncılık.
- Urbany, J. E. (2005). Inspiration and cynicism in values statements. *Journal of Business Ethics*, 62(2), 169-182.
- Usluata, A. (1996). *İletişim*. İstanbul: İletişim Yayını.
- Üngüren, E. ve Yıldız, S. (2009). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Demografik Değişkenlerinin İş Tatminine Etkilerinin Saptanması Yönelik Bir Araştırma, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi(DÜSBED)*, 1(1): 37-47.
- Ünsal, E. (2002). *Endüstriyel Demokrasi*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi yayınları, 13.
- Üreten, Z. K. (2016). *Sağlık meslek gruplarının örgütsel sinizm düzeylerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Kamu hastanesi ile özel hastane karşılaştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Wanous, J. P., Reichers, A.E. & Austin J.T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 313-341.
- Weber, W. Unterrainer, C., & Schmid, B. (2009). The influence of organizational democracy on employees socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 1127-1149
- Weiss, H.M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, cases and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, S. 18, s. 1-74.
- Wrightsman L.S. (1992), Assumptions about Human Nature Implications for Researchers and Practitioners. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Valentine, S., & Elias, R. Z. (2005). Perceived corporate ethical values and individual cynicism of working students. *Psychological Reports*, 97(3), 832–834.
- Vance. R.J., Brooks, S.M. & Tesluk. Paul E. (1997). Organizational Cynicism. Cynical Cultures and Organizational Change, Workingpaper, Pennsylvania State University, University Park.
- Vural, A. M. (2010). *Parti içi demokrasi ve siyasal iletişime katkıları*. İletişim, 13(13).
- Yalçın, U. (2017). *Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarının işten ayrılma niyetlerine olan etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- Yavuz, B. (2009). Çoğulcu demokrasi anlayışı ve insan hakları. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Yavuz, Ç. (2010). *İşletmelerde inovasyon (yenilikçilik) stratejileri ve örgütsel performans ilişkisinin Çanakkale Seramik A.Ş. işletmesi örneğinde boylam analizi yöntemiyle incelenmesine dönük bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Yaylacı, A.F. (2000). Türk eğitim sisteminde demokratikleşme, Türkiye Sanal Eğitim Bilimleri Kütüphanesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi. <http://www.egitim.aku.tr/afyayla2.htm>

- Yazdani, N. (2010). Organizational democracy and organizational structure link: Role of strategic leadership environmental uncertainty. *Research Journal Of The Institute of Business Administration*, 5(2), 51-73
- Yetim, S. A. ve Ceylan, Ö. Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6(1), 682-695.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879
- Yılmaz, A. (2000). *Modern demokrasi gelişimi ve sorunları*. Ankara:Yeni Türkiye Yayınları
- Yılmaz, F., İşeri, İ. ve Çolak, M. (2016). Ankara'da özel hastanelerde çalışanların sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (54), 429-444.

EK-A Kullanılan Ölçekler

ANKET FORMU

Sayın Öğretim Üyesi,

Bu araştırma, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programında yüksek lisans tezi olarak yürütülmekte olup, öğretim üyelerinin algılarına göre örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki bu araştırmanın herhangi bir siyasi yönü yoktur. Araştırma sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için içten ve dürüst cevaplar vermeniz büyük önem taşımaktadır. Anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, kişisel bilgiler, ikinci bölüm örgütsel demokrasi ölçeğinden, üçüncü bölüm ise örgütsel sinizm ölçeğinden oluşmaktadır. Ankete isminizi yazmanız beklenmemektedir. Verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak ve sadece araştırma amaçlı kullanılacaktır. Araştırma ile ilgili gerekli izinler üniversitenizden alınmıştır.

Zübeyde Çopur

Hacettepe Üniversitesi

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi A.B.D.
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER	
Cinsiyetiniz:	() Kadın () Erkek
Yaşınız:	() 29 ve altı () 29-34 () 35-40 () 41-46 () 47-52 () 53-58 () 59-64 () 65 yaş ve üzeri
Medeni Durumunuz	() Evli () Bekar
Görev Yaptığınız Üniversite:	() Başkent Üniversitesi () Çankaya Üniversitesi () Hacettepe Üniversitesi () Orta Doğu Teknik Üniversitesi () Diğer
Görev Yaptığınız Fakülte:	() Eğitim Fak. () Fen Fak. () Edebiyat Fak. () Fen-Edebiyat Fak. () İktisadi Ve İdari Bilimler Fak. () Mühendislik Fak. () Diğer
Görev süreniz:	() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21-25 yıl () 26 yıl ve üstü
Mesleki Kıdeminiz:	() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21-25 yıl () 26 yıl ve üstü
Unvanınız:	() Prof.Dr. () Doç.Dr. () Yrd.Doç.Dr. () Diğer

BÖLÜM II: ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ ÖLÇEĞİ

Açıklama:Aşağıda öğretim üyelerinin örgütsel demokrasi algıları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız. ÇALIŞTIĞIM KURUMDA;		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen
1	İnsan birey olarak değerli kabul edilir.					
2	İnsan çeşitli grupların üyesi olarak değerli kabul edilir.					
3	İnsan kurumun bir üyesi olarak görülür ve değerli kabul edilir					
4	İnsanın hak ve özgürlüklerine saygı gösterilir.					
5	İnsanın kişiliğine saygı gösterilir					
6	Farklı kültürlerin ve inançların yaşam biçimlerine saygı gösterilir					
7	Kişilerin inanç ve değerlerini özgürce yaşamasına hoşgörü gösterilir.					
8	Her tür düşünce ve inanca eşit mesafede saygı gösterilir					
9	Kurumsal kültürün inşasında bireysel inanç ve değerler göz önünde bulundurulur.					
10	"İnsanın özgürlük algısının yükselmesine" özen gösterilir.					
11	İrk, din, cinsiyet, toplumsal sınıf vb. ayrımı yapmadan her insanın değerli olduğuna inanılır.					
12	Kişinin hak arama anlayışına saygı gösterilir					
13	Hak eşitliği ve insan hakları konusunda özel bir duyarlılık vardır.					
14	Kişinin kendisine ve başkalarına karşı sorumluluk duygusu geliştirmesine hoşgörü gösterilir.					
15	İnsanlara adalet ve eşitlik duygusuna göre davranılır					
16	Eleştirel düşünebilmeye hoşgörüyle bakılır.					
17	Kurumsal kararlarda kişilerin bireysel hedefleri dikkate alınır					
18	Bireyler arası dayanışma teşvik edilir.					
19	Demokratik katılım göstermeye özen gösterilir.					

	ÇALIŞTIĞIM KURUMDA;	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen
20	Yaratıcı düşünme teşvik edilir					
21	Yöneticiler sorunların çözümünde yönetilenlerle karşılıklı olarak tartışır ve onların çözüm önerilerine değer verir.					
22	Yöneticiler, yetkilerini astlarıyla paylaşma konusunda isteklidir.					
23	Yöneticilerle iletişimin önünde herhangi bir engel yoktur.					
24	Değişime açık bir yönetim anlayışı vardır.					
25	Bireyler ve gruplar arası işbirliği teşvik edilir.					
26	Faaliyetlerin kararlaştırılması ve planlanması konusunda katılmalı bir yönetim anlayışı vardır					
27	Bireyin kendini yönetme ve inisiyatif geliştirmesine izin verilir.					
28	Yöneten-yönetilen ilişkileri demokratik bir zeminde yürür.					
29	Yöneten-yönetilen arasında iletişim zayıf ve hiyerarşiktir.					
30	Kurum eleştiriye açık ve bunu gelişmenin fırsatı olarak görür.					
31	Denetim hata bulma amacıyla değil, kişiyi geliştirme amacıyla yapılır.					
32	Çalışanlar mesailerinde üzerlerinde "yönetim baskısı" hissetmeden çalışırlar					
33	İnsanlar önyargılardan arınmış olarak dinlenir.					
34	Kurumsal imkanların paylaşımında adaletli davranılır.					
35	Herkesin gelişme ve mutlu olma hakkına saygı gösterilir.					
36	İyi bir yönetim geliştirmek için demokratik karar sürecine etkin katılabilme olanağı vardır.					
37	Demokratik hayat için davranış tutum ve anlayış örüntüleri geliştirmeye izin verilir.					
38	Kurumsal imkanların paylaşımında ayırım yapılmaz.					
39	Kurumum bireysel farklılık ve yeteneklere göre farklı yaşam olanakları sunar.					
40	Yeniliklere açık, esnek ve merkezi olmayan bir sistem mevcuttur.					
41	Tutucu ve her şeyi kontrol altında tutan merkezi bir yönetim anlayışı vardır.					
42	Kişiler yakından izlendiği hissine kapılırlar.					
43	İnisiyatif değil, itaati vurgulayan bir yönetim anlayışı vardır.					
44	Kurumum vesayetçi ve otoriter bir yönetim anlayışına sahiptir.					
45	Yakından denetlendiğim ve vesayet altında olduğum hissine kapılmam.					
46	İnsanlar inanç ve düşüncelerini başkalarıyla paylaşma konusunda çekingenlik göstermezler.					

BÖLÜM III: ÖRGÜTSEL SİNİZM* ÖLÇEĞİ

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Açıklama: Aşağıda öğretim üyelerinin örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.						
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

* **Örgütsel sinizm;** bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumdur.

Not: Bu çalışma hakkında görüşleriniz varsa belirtebilirsiniz. Belirtmediğimiz, özellikle önemli gördüğünüz sorunlar ve çözüm önerilerinizi yazabilirsiniz.

Zübeyde Çopur <zubeydeartir@gmail.com> May 14
to gamzekalagan, gamzekasalak

Sayın Gamze Kasalak,

Ben Hacettepe Üniversitesi EYTPE (Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi) programında yüksek lisans yapmaktayım. Tezimde öğretim elemanlarının **sinizm** düzeylerine ilişkin bir araştırma yapmak istiyorum. Veri toplama aracı olarak, sizin 2009 yılında Türkçeye uyarladığınız **Sinizim** Ölçeğini kullanmam için izin verir misiniz?

Saygılarımla.

Zübeyde Çopur

Gamze Kasalak <gamzekasalak@gmail.com> May 14
to me

Turkish > English Translate message Turn off for: Turkish x

Sayın Çopur,
Çalışmanızda tarafıma uyarlamasını gerçekleştirdiğim Örgütsel **Sinizim** Ölçeğini kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar dilerim.

Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi

14 Mayıs 2015 15:47 tarihinde Zübeyde Çopur <zubeydeartir@gmail.com> yazdı:

Zübeyde Çopur <zubeydeartir@gmail.com> Apr 1
to htutar

Sayın **Hasan** Tutar Hocam,

Az önce telefonla da görüştüğümüz üzere sizden örgütsel demokrasi ölçeğinizi yüksek lisans tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Ölçeği paylaşırsanız çok sevinirim.

Saygılarımla.

Zübeyde Çopur
Hacettepe Üniversitesi EYTPE Yüksek Lisans Öğrencisi
ODTÜ GV Özel lisesi Matematik Öğretmeni
Tel: 05458225631

Hasan TUTAR Apr 1
Zübeyde, anket formu ekte, kolaylıklar ve başarılar dilerim... 1 Nisan 2015 1...

Zübeyde Çopur <zubeydeartir@gmail.com> Apr 2
to Hasan

İlginize çok teşekkür ediyorum.

Saygılarımla.

...



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

Sayı : 35853172/ **633-267**

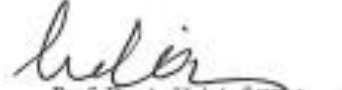
08 Şubat 2016

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 07.01.2016 tarih ve 23 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomik Bilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencilerinden **Zübeyde ÇOPUR**'un **Prof. Dr. Gülsün ATANUR BASKAN** danışmanlığında yürüttüğü "**Öğretim Üyelerinin Algılarına Göre Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Sınızm Arasındaki İlişki**" başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **12 Ocak 2016** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Prof. Dr. A. Haluk ÖZEN
Rektör

EK-C: Yüksek Lisans Tez Çalışması Orijinallik Raporu

18 / 06 / 2018

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı Başkanlığına,

Tez Başlığı :Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki

Yukarıda başlığı verilen tez çalışmamın tamamı (kapak sayfası, özetler, ana bölümler, kaynakça) aşağıdaki filtreler kullanılarak **Turnitin** adlı intihal programı aracılığı ile kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir:

Rapor Tarihi	Sayfa Sayısı	Karakter Sayısı	Savunma Tarihi	Benzerlik Oranı	Gönderim Numarası
12 / 06 / 2018	145	229626	28 / 05 / 2018	%12	975019250

Uygulanan filtreler:

1. Kaynaklar hariç
2. Alıntılar dâhil
3. 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan eder, gereğini saygılarımla arz ederim.

Ad Soyadı: ZÜBEYDE ÇOPUR

Öğrenci No.: N11220495

Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri

Programı: Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi

Statüsü: ☒ Y.Lisans ☐ Doktora ☐ Bütünleşik Dr.



DANIŞMAN ONAYI



UYGUNDUR
Prof. Dr. Gülsün BASKAN

EK-Ç: Thesis Originality Report

18 / 06 / 2018

HACETTEPE UNIVERSITY

Graduate School Of Educational Sciences

To The Department Of Educational Administration, Supervision, Planning and Economics

Thesis Title :The Relationship Between Organizational Democracy Receptions and Cynicism Levels of Academics

The whole thesis that includes the *title page, introduction, main chapters, conclusions and bibliography section* is checked by using **Turnitin** plagiarism detection software take into the consideration requested filtering options. According to the originality report obtained data are as below.

Time Submitted	Page Count	Character Count	Date of Thesis Defense	Similarity Index	Submission ID
12 / 06 / 2018	145	229626	28 /05/2018	%12	975019250

Filtering options applied:

1. Bibliography excluded
2. Quotes included
3. Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Educational Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Name Lastname: ZÜBEYDE ÇOPUR

Student No.: N11220495

Department: Educational Sciences

Program: Educational Administration, Supervision, Planning and Economics

Status: ☒ Masters ☐ Ph.D. ☐ Integrated Ph.D.

ADVISOR APPROVAL

APPROVED
Prof. Dr. Gülsün BASKAN

EK-D: Yayınlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversite'ye verilen kullanım hakları dışındaki bütün fikrî mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının veya bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversite'ye teslim etmeyi taahhüt ederim.

☐ **Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.**

(Bu seçenekle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etseniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının ön belleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

☒ **Tezimin/Raporumun 20.6.2021 tarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.**

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir).

☐ **Tezimin/Raporumuntarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.**

☐ **Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi:**

.....
.....

20 / 06 / 2018


Zübeyde ÇOPUR

