

# Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma

## The Relationship between Organizational Democracy and Organizational Cynicism: A Study on Academic Staff

Zübeyde Çopur<sup>1</sup> , Gülsün Atanur Baskan<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>ODTÜ Geliştirme Vakfı Okulları, Ankara

<sup>2</sup>Okan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İstanbul

### Özet

Bu çalışmada, öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm ilişkisi arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya Ankara'daki çeşitli üniversitelerde görev yapmakta olan 472 öğretim elemanı katılmıştır. Veri toplama araçları olarak Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz'ün (2009) geliştirdiği "Örgütsel Demokrasi Ölçeği" ile Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde *t* testi, dirençli (*robust*) Welch'in *t* testi, Tamhane'in T2 çoklu karşılaştırma testi, Kruskal-Wallis H testi, nonparametrik çoklu karşılaştırma testi, ANOVA (tek yönlü varyans analizi), Scheffe (*post-hoc*) testi ve Pearson korelasyonu kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliği, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile sınanmış ve güvenilirliği için Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin orta düzeyin üzerinde, örgütsel sinizm tutumlarının bilişsel ve duyuşsal boyutta düşük, davranışsal boyutta ise orta düzeyde olduğu rapor edilmiştir. Katılımcıların örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı ancak medeni durum, görev yapılan üniversite, akademik kadro unvan değişkenlerine göre farklılaştığı saptanmıştır. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre sadece davranışsal sinizm boyutuna ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülürken, unvan ve görev yapılan üniversite değişkenlerine göre örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Katılımcıların örgütsel demokrasiye ilişkin görüşleri ile bilişsel ve duyuşsal sinizm tutumları arasında yüksek düzeyde negatif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiş, örgütsel demokrasi algısı ile davranışsal sinizm arasında orta düzeyde negatif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

**Anahtar sözcükler:** Öğretim elemanı, örgütsel demokrasi, örgütsel sinizm.

Örgütlerin önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirerek etkili ve verimli bir şekilde varlıklarını sürdürebilmelerinde, işgörenlerin örgütlerine ilişkin tutumlarının önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir. Bir işgörenin bulunduğu örgüte olan tutumunun ise örgütteki de-

### Abstract

This study aims to investigate the relationship between organizational democracy and organizational cynicism as determined through academic staff opinions. 472 academic staff working in Ankara participated in the study. The data collection tools were the "Organizational Democracy Scale" developed by Tutar, Tuzcuoğlu, and Altınöz (2009), and the "Organizational Cynicism Scale" developed by Brandes, Dharwadkar, and Dean (1999). The data were analyzed by applying the *t*-test, Welch's *t*-test, Tamhane's T2 test, Kruskal-Wallis H test, nonparametric multiple comparison test, one-way ANOVA, Scheffe test of post-hoc tests, and the Pearson correlation. The construct validity of the scales was tested through confirmatory factor analysis, and the Cronbach's alpha values were calculated for the internal reliability. It was found that the academics perceived moderate levels of organizational democracy; lowest levels of organizational cynicism in the cognitive and affective sub-dimensions, and moderate levels in the behavioral sub-dimension. It was determined that the participants' views on organizational democracy did not differ by the gender variable, but differed by the variables of the marital status, current university and the academic position title. While there was a significant difference in the opinions of the participants regarding the behavioral cynicism sub-dimension by the gender variable, their opinions about all the sub-dimensions of organizational cynicism differed significantly by the university variable. In addition, a high, negative and statistically significant relationship was found between academics' perception of organizational democracy and organizational cynicism attitudes in the cognitive and affective sub-dimensions; and a moderate, negative and statistically significant relationship between their perception of organizational democracy and organizational cynicism attitudes in the behavioral sub-dimensions.

**Keywords:** Academic staff, organizational cynicism, organizational democracy.

mokratik çalışma ortamının varlığıyla ilgili olduğu söylenebilir. İşgörenler; örgütlerinde söz sahibi olabilmeyi, kararlara katılabilmeyi, yetki devralabilmeyi istemektedirler (Coşan ve Gülöva, 2014). Altınkurt'a (2013) göre yönetenler tarafından tercih edilen güç kaynakları, karar verme süreçleri, yetki ve

### İletişim / Correspondence:

Prof. Dr. Gülsün Atanur Baskan  
Okan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi,  
Tuzla 34959 İstanbul  
e-posta: gulsunatanurbaskan@gmail.com

Yükseköğretim Dergisi / Journal of Higher Education (Turkey), Çevrimiçi Erken Baskı / Online Preprint Issue. © 2019 Deomed Geliş tarihi / Received: Temmuz / July 23, 2018; Kabul tarihi / Accepted: Nisan / April 8, 2019

Bu çevrimiçi makalenin atfı künyesi / Please cite this online article as: Çopur, Z., & Atanur Baskan, G. (2019). Örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Öğretim elemanları üzerine bir araştırma. *Yükseköğretim Dergisi*, doi:10.2399/yod.19.008

Bu çalışma, Zübeyde Çopur'un, Gülsün Atanur Baskan danışmanlığında 2018 yılında tamamladığı "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ORCID ID: Z. Çopur 0000-0002-2250-9065; G. Atanur Baskan 0000-0002-3198-8870

sorumluluk dağıtımı, yönetilenlerin davranışları üzerinde önemli bir etki oluşturmaktadır. Yöneten ve yönetilenin açık ve çok yönlü bir iletişim içinde olduğu demokratik örgütlerde; bireysel özgürlüğe, saygıya ve eşitliğe önem verilmektedir. Aksi söz konusu olduğunda, örgüt içinde örgüte karşı olumsuz tutumların gelişmesi olasıdır (Yetim ve Ceylan, 2011). Bu olumsuz düşünce ve tutumların en başında ise bireyin örgütüne karşı geliştirdiği olumsuz bir tutum olan sinizm olgusu gelmektedir (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998; Gül ve Ağıröz, 2011).

Demokratikleşmenin önemli görüldüğü örgütlerden biri olan yükseköğretim kurumlarında, katı kurallar esnekleştirildiğinde, hiyerarşi duvarları aşıldığında, ayrılıklara saygı ve hoşgörüyü bakıldığında daha yaratıcı düşüncelerin filizleneceği ve bilimsel çalışmaların yoğunluk kazanacağı düşünülmektedir. Bu durumda, üzerlerinde oldukça çok iş yükü bulunan öğretim elemanlarına gerekli demokratik hakların tanınması, kendilerinin özgür düşünme yeteneklerini geliştirmelerine izin verilmesi, kurumlarında söz sahibi olmalarının sağlanması, bu bireylerin örgütlerine karşı olumsuz tutum sergilemelerini önleyecek ve üretkenliklerini artıracaktır (Arıöz, 1996; Usluata, 1996). Bununla birlikte, demokratik olmayan akademik örgütlerde, özellikle iş yoğunluğunun arttığı dönemlerde, akademikler örgütlerine karşı negatif tutum sergileyebilecek (Gün, 2015), yönetimin demokratik olmayan keyfi uygulamaları olduğunda sinizm ortaya çıkabilecektir (Kanter ve Mirvis, 1989; Ramaley, 2002).

Örgütlerde demokrasinin varlığı ile birlikte paydaş katılımının artması daha iyi kararların alınmasını sağlamakta bu da örgütsel verimliliğin artmasına, çalışanların kendilerine daha fazla değer vermesine ve kendilerini gerçekleştirmelerine imkan vermektedir (Lansbury, 2009). Öğretim elemanlarının bilim üretebilmeleri ve öğretim faaliyetlerini yürütebilmeleri için üniversitelerde özgür, demokratik ve yeniliklere açık bir ortamın oluşturulması zaruri bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Demokratik çalışma ortamının varlığı, bireysel özgürlüğe, saygıya ve eşitliğe önem verilmesi, açıklık ve şeffaflığın bulunması gibi faktörlerin öğretim elemanlarının düşüncelerini özgürce ifade edebilmesi, iş doyumunu yüksek bireyler olabilmeleri, çalıştıkları örgüte güven ve bağlılık duymaları için önemli bileşenler olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda, öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının belirlenerek, örgütsel demokrasinin detaylı bir şekilde tanımlanmasının, uygun yönetim modellerinin tespit edilmesi ve örgütsel demokrasi algısının düşük olduğu durumlarda örgütsel sinizm gibi olası sonuçlarına yönelik tedbirlerin alınmasının, yükseköğretim kurumlarına ve dolayısıyla da eğitim sistemine yararları açısından önemli olduğu değerlendirilmiştir.

## Örgütsel Demokrasi

Demokrasi, genellikle devletlerin yönetim biçimi olarak alınıp devletlerin etkinlik alanına özgü bir kavram olarak yorumlansa da aslında demokrasi için kolektif her çeşit örgütün yönetim şeklidir denebilir (Toktok, 2010). Bu bağlamda örgütsel demokrasiyi de demokrasinin örgüt düzeyinde uygulanması şeklinde tanımlamak mümkündür. Siyasi demokrasinin bir izdüşümü olarak görülen örgütsel demokrasi, örgüt üyelerinin yönetime katılmaları esastır. Daha etkili kararların alınabilmesi için işgörenlerin; stratejik, taktiksel ve operasyonel kararlara katılımlarının gerekliliği de savunulmaktadır (Kerr, 2004; Weber, Unterrainer ve Schmid, 2009; Yazdani, 2010).

Farklı ekonomik, sosyal ve kültürel koşullardan etkilenen demokrasi anlayışlarının çeşitli örgütsel demokrasi modelleri doğurması olağandır. Clegg (1951) bu modelleri *danışmalı yönetim*, *katılmalı yönetim* ve *özyönetim* olarak üç gruba ayırmaktadır. Danışmalı yönetimde, yöneticiler karar almadan önce işgörenlerin görüşlerini alır ama bu görüşleri uygulama zorunlulukları yoktur. Katılmalı yönetimde, işgörenlerin kendileriyle ilgili kararların alınmasında yönetime fiilen katıldıkları görülür. Özyönetim modelinde ise işgörenlerin yönetimi tamamen üstlendikleri görülür. Tüm bu örgütsel demokrasi modelleri, klasik yaklaşımlarla karşılaştırıldığında, kontrol ve karar verme sürecindeki katılımcılığın verimlilik ve ürün kalitesi üzerinde daha olumlu bir etki yarattığı söylenebilir (Sesil, 2006, s. 587–607). Yönetime katılmanın uygulandığı örgütlerde maliyetin düştüğü, savurganlığın azaldığı ve kalitenin yükseldiği yönünde bulgular elde edilmiştir (Ünsal, 2002). Ayrıca hisse senetleri yolu ile işgörene mülkiyetten pay verilmesi gibi örgütsel demokrasinin ekonomik teşvik amaçlı uygulamaları da toplum refahı açısından iyi bir sosyal adalet aracı olarak görülebilir (Bozkurt, 2011).

Örgütsel demokrasiyi insan kaynakları ile ilgili yararlı sonuçları açısından ele alan bazı araştırmacıların bulguları şu şekildedir (Drucker, 2003; Gardell, 1991'den akt. Bozkurt, 2011; Gray ve Starke, 1984; Hyman ve Mason, 1995; Kauffeld, 2006; Melman, 2001): Demokratik ve katılımcı iklime sahip örgütlerde iş stresi azalırken iş tatmininin artması mümkündür. İşe yabancılaşmanın azalacağı, iş ile özdeşleşmelerinin ise hızlanacağı savunulmaktadır. Benzer şekilde yükseköğretim kurumlarında da yöneticilerin adil olması, hesap verebilme kültürünün gelişmiş olması ve ülkenin geleceğini şekillendiren öğretim elemanlarının kararlara katılması, eleştirilerinin dikkate alınması yukarıda sıralanan yararların ortaya çıkması açısından önemlidir. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarındaki örgütsel demokrasi algısının, bireyin çalıştığı yere karşı negatif tutumu olarak tanımlanan örgütsel sinizm ile ilişkisi incelenmeye değerdir. Bu nedenle bu çalışmada üzerinde durulan diğer bir konu da örgütsel sinizm olmuştur.



## Örgütsel Sinizm

Sinizm kavramının temellerinin M.Ö. 500 yıllarında, Antik Yunandaki “sinik” kavramından türediği kabul edilmektedir (Kasalak ve Aksu, 2014). Genel olarak sinizm bireyin davranışlarıyla ilgili olumsuz düşünceleri barındırdığı bir kişilik özelliği olarak belirtilirken örgütsel sinizm ise bireyin çalıştığı kuruma karşı zamanla geliştirdiği olumsuz bir tutumdur (Gün, 2015). Abraham’ın (2000) da belirttiği gibi sinizm, bireyin kendi kişiliğiyle ilgili sebeplere odaklanırken örgütsel sinizmin oluşmasına ise çalışılan kurum içi unsurlar sebep olmaktadır. Bundandır ki örgütsel sinizm tutumuna sahip işgörenler, yönetimlerini ve iş arkadaşlarını küçümsemekte, onları bencillikle suçlamakta ve çalıştıkları kurumlarına karşı negatif bir tutum içerisinde girmektedirler (Dean vd., 1998).

Birçok çalışmada olduğu gibi (Brandes, Dharwadkar ve Dean, 1999; Gün ve Atanur-Baskan, 2017; Johnson ve O’Leary-Kell, 2003; Kanbur ve Kanbur, 2015; Nafei ve Kaifi, 2013; Özgen ve Turunç, 2017; Rehan, Iqbal, Fatima ve Nawab, 2017; Thomas ve Gupta, 2018; Torun, 2016) bu çalışmada da örgütsel sinizm; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda ele alınmaktadır. 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 (Kutani ve Dikili, 2010). Duyuşsal sinizm boyutunda kişilerde sinirlenme, öfke, endişelenme, saygısızlık, utanma, nefret, nefret etme, ahlaki bozulma gibi uçlarda tepkiler görülebilmektedir (Abraham, 2000; Kutani ve Dikili, 2010; Mishra ve Spreitzer, 1998). Davranışsal sinizm boyutu ise çalışılan örgüte karşı olumsuz davranışlar sergileme eğilimini ifade etmektedir (İnceoğlu, 2010). Bu boyuta göre sinikler, söz ya da hareketleriyle aşağılama, alaycı espriler 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).

İleri düzeyde algılanan örgütsel sinizmin hem işgörene hem de örgüte karşı pek çok olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bireysel sonuçların başında nevrotik ve duyuşsal bozukluklar, burnalım, uyku problemi, duygusal çöküntü ve hayal kırıklığı ile birlikte kalp ve damar hastalıkları, alkol ve sigara kullanımı, kilo problemi gibi psikolojik, fizyolojik ve davranışsal belirtiler yer almaktadır (Gün, 2015; Kalağan, 2009). Örgütsel sinizmin örgüt açısından sonuçları incelendiğinde ise örgütsel bağlılıkta, örgütsel vatandaşlıkta ve iş doyumunda azalma görülmektedir; adaletsizlik ve güvensizlikte, yabancılaşmada ve tükenmişlikte artma görülmektedir (Abraham, 2000; Andersson ve Bateman, 1997; Chrobot-Mason, 2003; Gün ve Atanur-Baskan 2017; Simha, Elloy ve Huang, 2014; Turner ve Valentine, 2001; Türköz, Polat ve Coşar, 2013; Yetim ve Ceylan, 2011). Alanyazın

incelendiğinde örgütsel sinizme neden olan farklı etkenlerin olduğu görülmektedir. Yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanamaması, yetersiz sosyal destek, rekabete karşı yetersiz düzeyde terfi, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar almada etkili olma düzeyinin düşüklüğü, iletişim problemi, psikolojik sözleme ihlalleri ve işten çıkarma, sinizmin nedenlerinden bazılarıdır (Baz, Kaya ve Savaş, 2011).

İşgörenlerde sinik davranışlara neden olan önemli belirleyicilerden birinin ise örgütsel güç tercihleri olduğu söylenebilir. Altınkurt’a (2013) göre yöneticilerin tercih ettikleri güç kaynakları, karar verme süreçleri, yetki ve sorumluluk dağıtımı çalışanların davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu durumda sinizmin olumsuz sonuçlarıyla karşılaşmamak için örgütsel demokrasinin önemi bir kez daha vurgulanabilir. Örgütsel demokrasinin egemen olduğu örgütlerde örgütsel sinizm daha az rastlanacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada, demokratikleşmenin önemli görüldüğü örgütlerden birisi olan yükseköğretim kurumlarında, görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Ankara ilinde bulunan yedi farklı vakıf ve devlet üniversitesinin çeşitli fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarıyla yürütülen bu çalışmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

- Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?
- Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel demokrasi algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
- Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm algıları cinsiyet, medeni durum, görev yaptığı üniversite, akademik kadro unvanı değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

## Yöntem

Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde desenlenmiştir. Bu kapsamda elde edilen veriler nicel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir.

## Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara’daki üniversitelerde görev yapmakta olan toplam 14.121 öğretim elemanı (Profesör, Doçent, Yardımcı Doçent, Araştırma Görevlileri) oluşturmaktadır. Araştırmada evren yerine, evreni temsil edeceği düşünülen bir örneklem üzerinde çalışılmıştır. Bu doğrultuda örneklem  $\chi^2=3.84$  (.05 düzeyinde),  $p=0.50$  ve  $d=0.05$  dikkate alınarak hesaplanmıştır. Buna göre evrenin 374 öğretim elemanından oluşan bir örneklemle temsil edilebileceği belirlenmiştir. Araştır-



manın örneklemini 2016–2017 öğretim yılında Ankara’da Atılım Üniversitesi, Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (OD-TÜ), Türk Eğitim Derneği Üniversitesi (TED), Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Üniversitesi’nde (TOBB) görev yapan 472 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Örneklem içerisindeki ağırlıklarına göre Başkent Üniversitesi’nden 97, Çankaya Üniversitesi’nden 81, Hacettepe Üniversitesi’nden 120, OD-TÜ’den 130, Atılım, TED ve TOBB Üniversitelerinden 44 öğretim elemanı olmak üzere örneklemin üniversitelere göre dağılımı belirlenmiştir. Tüm bu üniversiteler içinde Eğitim Fakültelerinden 119, Fen-Edebiyat Fakültelerinden 82, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinden 108, Mühendislik Fakültelerinden 121, Mimarlık ve İletişim Fakültelerinden ise 42 öğretim elemanı örneklem olarak saptanmıştır. Araştırmaya katılanların kadro unvanlarına göre dağılımına bakılarak 126 Profesör, 109 Doçent, 124 Yardımcı Doçent ve 113 Araştırma Görevlisinden oluşan örneklem uygun bulunmuştur. Araştırmaya katılan 472 katılımcının 242’si (%51.3) kadın, 230’u (%48.7) erkektir. Katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde 60’ının (%12.7) 29 yaş altı, 89’unun (%18.9) 29–34 yaş, 76’sının (%16.1) 35–40 yaş, 72’sinin (%15.3) 41–46 yaş, 70’inin (%14.8) 47–52 yaş, 51’inin (%10.8) 53–58 yaş, 54’ünün (%11.4) 59 ve üzeri yaş grubundaki öğretim elemanlarından oluştuğu belirlenmiştir. Ayrıca, 472 katılımcıdan 281’ünün (%59.5) evli, 191’unun (%40.5) ise bekâr olduğu tespit edilmiştir.

### Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, “Örgütsel Demokrasi Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının demografik bilgilerini elde etmek amacıyla oluşturulan kişisel bilgi formunda; cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan üniversite ve fakülte, akademik unvan, kıdem, bulunduğu kurumda çalışma süresi ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Veri toplama araçlarından “Örgütsel Demokrasi Ölçeği”, Tutar, Tuzcuoğlu ve Altınöz (2009) tarafından geliştirilmiş olup “hiç katılmıyorum” ve “tamamen katılıyorum” aralığında değişen 5’li Likert tipindedir. Ölçek, farklı araştırmalarda (Aksel, 2013; Tutar vd., 2009) farklı faktör yapıları gösterdiğinden, bu araştırma kapsamında elde edilen veriler üzerinde faktör yapısının değerlendirilmesi ve faktör yapısında görülen farklılaşma nedeniyle açılımlı faktör analizi yapılarak yapı geçerliği kanıtının elde edilmesi gerekliliği doğmuştur. Açılımlı faktör analizi yöntemi olarak temel bileşenler analizi seçilmiştir. Verilerin temel bileşenler analizine uygunluğunu inceleyen Bartlett testi sonucu .001 düzeyinde anlamlı 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 anlamlı sonuçlar vermektedir. Ölçekteki maddelere ilişkin faktör yükleri, faktörlerin özdeğerleri ve varyansı açıklama miktarları 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.

Araştırma kapsamında kullanılan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ise Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilmiş ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. 13 maddeden oluşan ölçek “hiç katılmıyorum” ve “tamamen katılıyorum” aralığında değişen 5’li Likert tipindedir. Örgütsel sinizm ölçeği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırma kapsamında 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. Elde edilen verilerin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Sonuçta bilişsel boyut için .93, duyuşsal boyut için .96, davranışsal boyut için ise .82 güvenirlilik katsayısı elde edilmiştir.

### Verilerin İşlenmesi ve Çözülmesi

Katılımcılardan toplanan veriler, SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler analiz 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 Ölçeğinde” olumsuz maddeler dönüştürülmüş (29, 41, 42, 43 ve 44. maddeler) ve ardından “Örgütsel Demokrasi Ölçeğinin” faktör yapısının belirlenmesi amacıyla açılımlı 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

güvenirliğe kanıt sağlamak amacıyla Örgütsel Sinizm Ölçeği alt boyutları ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği için Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır.

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 dahil edilmemiştir.

Cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizm alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların çarpıklık katsayılarının -1 - +1 aralığında (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s. 28) ve basıklık katsayılarının ise -1 - +1 aralığında olması (George ve Mallery, 2001, s. 86) tek değişkenli normallik varsayımının karşılandığını göstermiş, katılımcıların bu ölçeklerden aldıkları puanların değişimi *t* testi aracılığıyla incelenmiştir. Üniversiteye göre öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal alt boyutlarından ve örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlar tek değişkenli normallik varsayımının karşılarken, duyuşsal boyutu için ise çarpıklık ve basıklık katsayılarının uygun aralıkların dışında olması tek değişkenli normallik varsayımının karşılanmadığını göstermiştir. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre örgütsel demokrasi ve bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin değişimi tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak incelenirken, duyuşsal sinizm düzeylerinin değişimi ise Kruskal-Wallis H testi kullanılarak belirlenmiştir. Örgütsel demokrasi ve bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerindeki gruplar arası farklılıklar Scheffe testi ile incelenmiş, duyuşsal sinizm düzeyindeki gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Katılımcıların unvanlarına göre örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeylerinin değişimi, basıklık ve çarpıklık katsayıları uygun aralıklarda olduğundan tek değişkenli normallik varsayımını karşılamış olmasına rağmen varyansların homojenliği varsayımı karşılanmadığından

dan Welsh testi kullanılarak incelenmiştir. Gruplar arası farklılıkları belirlemek için ise tüm gruplar Tamhane'in T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır.

## Bulgular

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm algılarına ilişkin ortalama ve standart sapma puanları ile bu iki değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan Pearson korelasyon katsayıları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1'den de görüleceği üzere öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasının orta düzeyin üzerinde olduğu belirlenmiştir ( $\bar{X}=3.38$ ). Bu bulgudan hareketle ölçekte katılımı aralığı ile örtüşen öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının biraz yüksek olduğu söylenebilir. Öğretim elemanının örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ( $\bar{X}=2.55$ ) katılmıyorum aralığı ile örtüştüğü, duyuşsal boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ( $\bar{X}=2.09$ ) katılmıyorum aralığı ile örtüştüğü ve davranışsal boyutundan aldıkları puanların ortalamasının ( $\bar{X}=2.76$ ) kararsızım aralığı ile örtüştüğü görülmektedir. Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeyleri boyutlar bakımından karşılaştırıldığında en yüksek düzeyin davranışsal boyutta ortaya çıktığı; bunu bilişsel ve duyuşsal sinizm boyutlarının takip ettiği gözlenmiştir. Örgütsel sinizmin olumsuz bir kavram olduğu göz önünde bulundurulduğunda öğretim elemanlarının örgütsel sinizme ilişkin bilişsel ve duyuşsal tutumlarının düşük, davranışsal tutumlarının ise orta düzeyde olduğu belirtilebilir.

Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel alt boyutu arasında yüksek düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r_{\text{örgütsel demokrasi} \times \text{bilişsel sinizm}} = -.76; p < .01$ ). Benzer şekilde, örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal alt boyutu ile örgütsel demokrasi arasında yüksek düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r_{\text{örgütsel demokrasi} \times \text{duyuşsal sinizm}} = -.71; p < .01$ ). Örgütsel sinizm ölçeğinin davranışsal alt boyutu ile örgütsel demokrasi arasında ise orta düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r_{\text{örgütsel demokrasi} \times \text{davranışsal sinizm}} = -.57; p < .01$ ).

**Tablo 1.** Örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye ilişkin Pearson korelasyon matrisi ile ölçeklere ait ortalama ve standart sapma puanları.

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 2.** Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre *t* testi sonuçları.

Ölçek	Değişken	N	Ortalama	sd	t	p	d
Örgütsel demokrasi	Kadın	242	3.34	470	-1.188	.236	.11
	Erkek	230	3.43				
Bilişsel sinizm	Kadın	242	2.63	470	1.886	.060	.17
	Erkek	230	2.46				
Duyuşsal sinizm	Kadın	242	2.18	470	1.892	.059	.17
	Erkek	230	2.00				
Davranışsal sinizm	Kadın	242	2.88	470	2.803	.005*	.17
	Erkek	230	2.64				
Örgütsel demokrasi	Evli	281	3.49	470	3.400	.001*	.3
	Bekar	191	3.23				
Bilişsel sinizm	Evli	281	2.46	470	-2.489	.013*	.22
	Bekar	191	2.69				
Duyuşsal sinizm	Evli	281	1.97	470	-3.032	.003*	.27
	Bekar	191	2.27				
Davranışsal sinizm	Evli	281	2.61	470	-4.310	.000*	.38
	Bekar	191	2.99				

\**p*<.05

Katılımcı öğretim elemanlarının cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini saptamak amacıyla *t* testi uygulanmış ve bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2'de görüldüğü üzere öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı ( $t_{(470)}=-1.188, p>.05$ ) görülmektedir. Buna göre kadın ( $\bar{X}=3.34$ ) ve erkek ( $\bar{X}=3.43$ ) öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Tablo 2 incelendiğinde duyuşsal ( $t_{(470)}=1.886, p>.05$ ) ve bilişsel sinizm ( $t_{(470)}=1.892, p>.05$ ) boyutlarında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlenmezken, davranışsal sinizm boyutunda ( $t_{(470)}=2.803, p<.05$ ) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiş, kadınlarda erkeklerden görece daha fazla sinik tutum gözlemlenmiştir. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (*d*) hesaplanmış ve bu değer .26 olarak düşük düzeyde etkiyi göstermektedir.

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 ( $\bar{X}=3.49$ ), bekar öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarından ( $\bar{X}=3.23$ ) yüksektir. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (*d*) hesaplanmış ve bu değer .3 olarak düşük düzeydeki etkiyi göstermektedir. Öğretim elemanlarının bilişsel sinizm düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı ( $t_{(470)}=-2.489, p<.05$ ) görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının bi-

lişsel sinizm algıları ( $\bar{X}=3.46$ ), bekar öğretim elemanlarının bilişsel sinizm algılarından ( $\bar{X}=2.69$ ) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (*d*) hesaplanmış ve bu değer .22 olarak düşük düzeyde bulunmuştur. Öğretim elemanlarının duyuşsal sinizm algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı ( $t_{(470)}=-3.032, p<.05$ ) görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının duyuşsal sinizm algıları ( $\bar{X}=1.97$ ), bekar öğretim elemanlarının duyuşsal sinizm algılarından ( $\bar{X}=2.27$ ) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (*d*) hesaplanmış ve bu değer .27 olarak düşük düzeyde bulunmuştur. Öğretim elemanlarının davranışsal sinizm algılarının medeni duruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı ( $t_{(470)}=-4.310, p<.05$ ) görülmektedir. Buna göre evli öğretim elemanlarının davranışsal sinizm algıları ( $\bar{X}=2.61$ ), bekar öğretim elemanlarından ( $\bar{X}=2.99$ ) düşüktür. Farkın büyüklüğünü tespit etmek amacıyla etki büyüklüğü (*d*) hesaplanmış ve bu değer .38 olarak düşük düzeyin üzerindeki bir etkiyi göstermektedir.

Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye (Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, ODTÜ) göre örgütsel demokrasi ve bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin değişimi (ANOVA) kullanılarak incelenmiştir. ANOVA sonuçları ile farkın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine ait bulgular Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3 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 sonucunda elde edilen etki büyüklüğü düşük düzeyin biraz üzerinde bulunmuştur. Örgütsel demokraside ortaya çıkan fark-

■ **Tablo 3.** Üniversiteye göre öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik tek yönlü varyans analizi.

Ölçek	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	$\eta^2$
Örgütsel demokrasi	Gruplar arası	10.885	3	3.628	5.946	.001*	.04
	Gruplar içi	258.734	424	.610			
	Toplam	269.618	427				
Bilişsel sinizm	Gruplar arası	12.319	3	4.106	4.262	.006*	.03
	Gruplar içi	408.505	424	.963			
	Toplam	420.824	427				
Davranışsal sinizm	Gruplar arası	10.119	3	3.373	3.855	.010*	.03
	Gruplar içi	370.940	424	.875			
	Toplam	381.059	427				

\*p<.05

lılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark Hacettepe Üniversitesindeki öğretim elemanları ile ODTÜ'deki öğretim elemanlarından kaynaklanmaktadır. Hacettepe Üniversitesindeki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeylerinin ( $\bar{X}$ =3.233), ODTÜ'deki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeylerinden ( $\bar{X}$ =3.634) görece daha düşük olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının bilişsel sinizm 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 Üniversitesinde çalışan akademik personel ile Hacettepe Üniversitesinde çalışan akademik personelden ( $p=.008<.05$ ) kaynaklanmaktadır. Başkent Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarının bilişsel sinizm düzeylerinin ( $\bar{X}$ =2.278), Hacettepe Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarından ( $\bar{X}$ =2.740) düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının davranışsal sinizm 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. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda ortaya çıkan farklılığın kaynağını belirlemek üzere yapılan Scheffe testine göre fark ODTÜ'de çalışan akademik personel ile Hacettepe Üniversitesinde çalışan akade-

mik personelden ( $p=.031<.05$ ) kaynaklanmaktadır. ODTÜ'de çalışan öğretim elemanlarının davranışsal sinizm düzeylerinin ( $\bar{X}$ =2.521), Hacettepe Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarından ( $\bar{X}$ =2.875) düşük olduğu görülmektedir.

Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre (Başkent Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, ODTÜ) duyuşsal sinizm düzeylerinin değişimi Kruskal-Wallis H testi kullanılarak incelenmiş elde edilen sonuçlar ■ Tablo 4'te gösterilmiştir.

■ Tablo 4 incelendiğinde, öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre duyuşsal sinizm düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı [ $\chi^2(sd=3)=30.955$ ,  $p<.05$ ] 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 duyuşsal sinizm algıları üzerindeki etkisini belirlemek üzere  $\eta^2$  değeri hesaplanmıştır. Sonuçta etki büyüklüğü (.07) orta düzeyde bulunmuştur. Duyuşsal düzeyde gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar nonparametrik çoklu karşılaştırma testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın Başkent Üniversitesi'nden katılımcılar ile ODTÜ'den katılımcılardan ( $p=.001<.05$ ), Çankaya Üniversitesi'nden katılımcılar ile ODTÜ'den katılımcılardan ( $p=.001<.05$ ) ve Hacettepe Üniversitesi'nden katılımcılar ile ODTÜ'den katılımcılardan ( $p=.000<.05$ ) kaynaklandığı belirlenmiştir. ODTÜ'de çalışan

■ **Tablo 4.** Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversiteye göre örgütsel sinizm duyuşsal boyutundan aldıkları puanlara yönelik Kruskal-Wallis H testi.

Ölçek	Üniversite	N	Sıra Ortalaması	$\chi^2$	sd	p	$\eta^2$
Duyuşsal sinizm	Başkent	97	227.30	30.955	3	.000*	.07
	Çankaya	81	230.27				
	Hacettepe	120	245.61				
	ODTÜ	130	166.40				

\*p<.05



öğretim elemanlarının örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamaları; Başkent, Çankaya ve Hacettepe Üniversitesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm duyuşsal boyutuna ait sıra ortalamalarından düşük olarak tespit edilmiştir.

Öğretim elemanlarının unvanlarına göre örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm düzeylerindeki değişim Welsh testi kullanılarak incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5 incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeylerinin unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [Welsh=5.499,  $p<.05$ ]. Düzeltilmiş omega kare katsayısı hesaplanmış olup sonuç .03 bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle unvandaki farklılık örgütsel demokrasi algılarına ilişkin varyansın %3'ünü açıklamaktadır. Gruplar arası farklılıkları belirlemek için tüm gruplar, Tamhane'in T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın Araştırma Görevlileri ile Profesörlerden ( $p=.001<.05$ ), Yardımcı Doçentler ile Profesörlerden ( $p=.024<.05$ ) kaynaklandığı belirlenmiştir. Buna göre Profesörlerin örgütsel demokrasi düzeylerine ilişkin ortalamaları ( $\bar{X}=3.605$ ); Araştırma Görevlileri ( $\bar{X}=3.166$ ) ile Yardımcı Doçent ( $\bar{X}=3.318$ ) kadrosundaki öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi düzeylerine ilişkin ortalamalarından yüksektir.

Öğretim elemanlarının bilişsel sinizm düzeylerinin unvanına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir [Welsh=10.739,  $p<.05$ ]. Düzeltilmiş omega kare katsayısı hesaplandığında sonuç .06 bulunmuştur. Başka bir ifadeyle unvandaki farklılık

örgütsel demokrasi algılarına ilişkin varyansın %6'sını açıklamaktadır. Gruplar arası farklılıkları belirlemek için tüm gruplar, Tamhane'in T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın Araştırma Görevlileri ile Profesörlerden ( $p=.000<.05$ ), Araştırma Görevlileri 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 Görevlileri ( $\bar{X}=2.947$ ) ile Yardımcı Doçent ( $\bar{X}=2.645$ ) kadrosundaki öğretim elemanlarının bilişsel sinizm düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür. Doçentlerin bilişsel sinizm düzeylerine ilişkin ortalamaları ( $\bar{X}=2.382$ ); Araştırma Görevlisi ( $\bar{X}=2.947$ ) kadrosundaki öğretim elemanlarının bilişsel sinizm düzeylerinden düşüktür.

Öğretim elemanlarının duyuşsal sinizm düzeylerinin unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir [Welsh=8.053,  $p<.05$ ]. Düzeltilmiş omega kare katsayısı hesaplandığında sonuç .04 bulunmuştur. Buna göre unvandaki farklılık katılımcıların duyuşsal sinizm algılarına ilişkin varyansın %4'ünü açıklamaktadır. Duyuşsal sinizm için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar Tamhane'in T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın, Araştırma Görevlileri ile Profesörlerden ( $p=.001<.05$ ), Yardımcı Doçentler ile Profesörlerden ( $p=.000<.05$ ) kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin duyuşsal sinizm düzeylerine ilişkin ortalamaları ( $\bar{X}=1.766$ ); Araştırma Görevlileri ( $\bar{X}=2.354$ ) ile Yardımcı Doçent ( $\bar{X}=2.236$ ) kadrosundaki öğretim elemanlarının duyuşsal sinizm düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür.

Tablo 5. Öğretim elemanlarının unvanına göre örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Welsh testi.

Ölçek	Unvan	N	Welsh	Welsh	sd <sub>1</sub>	sd <sub>2</sub>	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				
Bilişsel sinizm	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 sinizm	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 sinizm	Prof.	126	2.436	9.688	3	256.644	.000*
	Doç.	109	2.695				
	Yrd. Doç.	124	2.982				
	Arş. Gör.	113	2.958				

\* $p<.05$





Öğretim elemanlarının davranışsal sinizm düzeyleri de unvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir [Welsh=9.688,  $p<.05$ ]. Düzeltilmiş omega kare katsayısı hesaplandığında sonuç .05 bulunmuştur. Buna göre unvandaki farklılık davranışsal sinizm algılarına ilişkin varyansın %5'ini açıklamaktadır. Davranışsal sinizm için gruplar arası farklılıkları belirlemek üzere tüm gruplar, Tamhane'in T2 testi ile ikili şekilde karşılaştırılmıştır. Sonuçta gruplar arasındaki farklılığın Araştırma Görevlisi ve Araştırma Görevlileri ile Profesörlerden ( $p=.000<.05$ ), Yardımcı Doçentler ile Profesörlerden ( $p=.000<.05$ ) kaynaklandığı belirlenmiştir. Profesörlerin davranışsal sinizm düzeylerine ilişkin ortalamaları ( $\bar{X}=2.436$ ); Araştırma Görevlileri ( $\bar{X}=2.958$ ) ile Yardımcı Doçent ( $\bar{X}=2.982$ ) kadrosundaki öğretim elemanlarının davranışsal sinizm düzeylerine ilişkin ortalamalarından düşüktür.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların örgütsel demokrasi algı düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı ancak medeni durum, görev yapılan üniversite, akademik kadro unvan değişkenlerine göre farklılaştığı saptanmıştır. Buna göre bekar öğretim elemanlarının evli öğretim elemanlarından, Hacettepe Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarından, Araştırma Görevlisi ve Yardımcı Doçent unvanına sahip öğretim elemanlarının ise Profesör unvanına sahip öğretim elemanlarından görece daha az örgütsel demokrasi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasiye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemesi, örgütsel demokrasinin öğretim elemanları tarafından benzer düzeyde benimsendiğine ve uygulanabilir bulunduğu işaret etmekte, veri toplanan üniversitelerde cinsiyet eşitsizliğinin ve cinsiyete bağlı adaletsizliğin yaşanmadığına dair ipuçları sunmaktadır. Evli öğretim elemanlarının bekar öğretim elemanlarından daha yüksek örgütsel demokrasi algısına sahip olması, bekar ve evli öğretim elemanlarının çalışma ortamlarındaki iklimi algılama biçimlerinin farklılaştığını göstermektedir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının Hacettepe Üniversitesi'nde görev yapan meslektaşlarından daha yüksek örgütsel demokrasi algısına sahip olması onların daha fazla eşitlikçi ve özgür bir ortamda çalıştıklarını düşünmeleri, yönetimin daha adil ve şeffaf olduğunu hissetmeleri, kararlara rahatlıkla katılabildikleri şeklinde yorumlanabilir. Profesörlerin Araştırma Görevlisi ve Yardımcı Doçentlerden daha yüksek

örgütsel demokrasi algısına sahip olması, Araştırma Görevlileri ve Yardımcı Doçent kadrosundaki öğretim üyelerinin Profesörler lehine pozitif ayrımcılık yapıldığını, kararlara katılmada profesörlere daha fazla söz söyleme hakkı tanındığını düşünmeleri ile açıklanabilir. Mesleğinin ilk yıllarında daha idealist ve beklentileri yüksek olan ve ortama uyum sağlama da 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 olabilir.

Işık (2017), kamu kurumu çalışanları ile yürüttüğü çalışmada çalışanların kurumda örgütsel demokrasi ilkelerinin tam anlamıyla işletildiği noktada kararsız olduklarını ifade ettiklerini ve örgütsel demokrasi algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Araştırmacı ayrıca mevcut çalışma ile benzer şekilde çalışanların cinsiyetlerinin örgütsel demokrasi algısında anlamlı bir farklılığa yol açmadığı sonucuna ulaşırken, medeni durumlarına göre ise örgütsel demokrasi algılarının anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucunu elde etmiştir. Geçkil, Akpınar ve Taş (2017) ise bir tıp fakültesinin araştırma ve uygulama hastanesindeki çalışanlarla yürüttükleri çalışmalarında, katılımcıların örgütsel demokrasi algılarının ortalama düzeyde olduğunu belirlemişlerdir. Çalışmalarında ayrıca mevcut çalışma bulgularından farklı olarak katılımcıların cinsiyetleri ile örgütsel demokrasi algıları arasında farklılıklar olduğu, kadınların erkeklere göre daha düşük örgütsel demokrasi algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Mevcut çalışma ile benzer şekilde Oral Ataç ve Köse (2017) sanayi ve hizmet sektörlerinde istihdam edilen beyaz yakalı çalışanlardan elde ettikleri verileri analiz ettikleri çalışmalarında kadın ve erkek çalışanlar arasında örgütsel demokrasi algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Geçkil (2013), üniversite hastaneleri çalışanlarının katıldığı araştırmasında kadınların algıladıkları örgütsel demokrasi düzeyinin erkeklerinkinden daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Bakan, Güler ve Kara (2017) ise çalışmalarında örgütsel demokrasinin örgütsel adalet ve örgütsel destek algılarına etkisini inceledikleri araştırmalarında örgüt içinde katılımcılık arttıkça çalışanlarda pozitif yönde örgütsel adalet ve örgütsel destek algılarının oluşabileceğini tespit etmişlerdir.

Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumları boyutlar bakımından incelendiğinde bilişsel ve duyuşsal tutumlarının düşük, davranışsal tutumlarının ise orta düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu Kalağan (2009), Yetim ve Ceylan (2011), Ergen (2015) ve Üreten'in (2016) araştırmalarının bulguları ile paralel niteliktedir. Davranışsal sinizm boyutunda örgütsel sinizmi daha çok yaşayan öğretim elemanları

başkalarıyla, çalıştıkları kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşma, onlarla kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştirme, işte olup bitenler konusunda yakınma gibi davranışları daha fazla sergilemektedir. Altınöz, Çöp ve Sığındı (2011), Gün ve Atanur-Baskan (2017), FitzGerald (2002), Özgan, Külekçi ve Özkan (2012) ise çalışmalarında sinik davranışların en fazla bilişsel sinizm boyutunda gözlemlendiğini tespit ederken Brandes (1997) ve Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) ise duyuşsal sinizm boyutunda örgütsel sinizmin en fazla gözlemlendiği sonucuna ulaşmışlardır. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel ve duyuşsal alt boyutu arasında yüksek düzeyde, davranışsal alt boyutu arasında ise orta düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle, öğretim elemanların örgütsel demokrasi algıları düştükçe örgütsel sinizm düzeylerinin de artacağı yorumu yapılabilir.

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre sadece davranışsal sinizm boyutuna ilişkin görüşlerinde kadınların lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre, erkek meslektaşlarından daha fazla davranışsal sinizm tutumu gösteren kadın öğretmen üyeleri, çalıştıkları kurum hakkında kurum dışı arkadaşlarına daha çok yakınmakta, çalıştığı kurumdaki uygulama ve politikaları daha fazla eleştirmektedir. Benzer bulguya alanyazında 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 belirlemiş, 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 rapor etmiştir.

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. 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 öğretim elemanları, tüm alt boyutlarda Başkent, Çankaya ve Hacettepe üniversitesinde görev yapan meslektaşlarından görece daha az sinik tutum sergilemektedirler. Buna göre ODTÜ'de çalışan öğretim elemanlarının kurumları ile ilgili görüş ve duygularının daha olumlu olduğu, çalıştıkları kuruma daha fazla güvendikleri ve bağlı hissettikleri, kurumlarını başkalarına şikayet etme ve eleştirme gibi davranışları daha

az sergiledikleri söylenebilir. Katılımcıların örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarına ilişkin görüşleri akademik kadro unvanı değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşırken Araştırma Görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin diğer kadrolardaki akademiklerin sinizm düzeylerinden daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Araştırma Görevlilerinin görev tanımlarının belirsizliğinden kaynaklanan iş yüklerindeki çeşitliliğin fazla olması, kurum içi dinamiklere ayak uyduramama, işten atılma veya kadro alamama gibi endişeler taşınmaları ve bu sebeple kurum içinde uygun görmedikleri görüşlere karşı çıkamamanın ya da akademik özgürlüklerinin olmamasının verdiği mutsuzluk ve öfke gibi sebepler daha fazla sinik tutum sergilemelerine neden olmuş olabilir.

Elde edilen bulguların sonucunda araştırma ve uygulama dair öneriler şu şekilde sıralanabilir: Örgütsel demokrasi algı düzeylerinin en düşük, örgütsel sinizm düzeylerinin ise en yüksek olduğu katılımcı grubu olan araştırma görevlilerinin bu tutumlarının nedenleri daha detaylı incelenebilir. Sadece Ankara ili kapsamında çalışılan bu araştırma, ülke genelinde farklı illerden toplanan verilerle tekrarlanıp Türkiye'deki üniversitelerin genel profili üzerine bir çıkarım yapılabilir. Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeyleri ile sinizm düzeylerinin araştırıldığı bu çalışmaya bağlı olarak örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizmin olası sonuçlarına karşı alınabilecek önlemler araştırılabilir. Örgütsel demokrasi ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye farklı değişkenler de eklenerek daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir. Araştırmada elde edilen bulguları daha detaylı inceleyebilmek için nitel araştırma tekniklerinden de yararlanılabilir. Yabancılaşma, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel vatanlaşlık, psikolojik sözleşme ihlali gibi diğer örgütsel davranışların da ayrı ayrı hem örgütsel demokrasi ile hem de örgütsel sinizm ile ilişkileri incelenebilir.

Araştırmanın sonucunda, 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, mesleki gelişimlerini artırmaya yönelik uygulamalar çoğaltılmalıdır.



## Kaynaklar

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Aksel, S. F. (2013). *Relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Altinkurt, Y. (2013). Örgütsel adalet. H. B. Memduhoğlu, & K. Yılmaz (Eds.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (s. 275–290). Ankara: Pegem Akademi.
- Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 285–315.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the work place: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behaviour*, 18(5), 449–469.
- Arıöz, F. (1996). Açılış konuşmaları. E. Akalın, H. Aydoğdu, & R. Saraoğlu (Eds.), *Bilim bilim politikası ve üniversiteler* (s. 11–15). İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Bakan, İ., Güler, B., & 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.
- Baz, M., Kaya, S., & Savaş, K. (2011). İşveren ve işgören ilişkileri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 72–95.
- Bozkurt, T. (2011). *Çalışma ilişkilerinin evrimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Cincinnati, Cincinnati, OH, USA.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 1999(1), 150–153.
- 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*. Oxford: Blackwell.
- Coşan, E. P., & Gülöva, A. A. (2014). Örgütsel demokrasi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 232–248.
- Dean Jr., J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341–352.
- Drucker, P. F. (2003). *Geleceğin toplumunda yönetim* (M. Zaman, Çev.). İstanbul: Hayat Yayın.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style*. Unpublished doctoral dissertation The University of Cincinnati, Cincinnati, OH, USA.
- Geçkil, T. (2013). *Örgütsel demokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: TRB1 bölgesindeki üniversite hastanelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Geçkil, T., Akpınar, A. T., & Taş, Y. (2017). Örgütsel demokrasinin iş tatmini üzerindeki etkisi: Bir alan araştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi (IAD)*, 9(4), 649–674.
- George, D., & Mallery, P. (2001). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 10.0 update*. Toronto: Allyn and Bacon.
- Gül, H., & 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., & 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.
- Gray, J., & Starke, F. A. (1984). *Organizational behaviour*. Columbus, OH: Charles E. Merrill Publishing.
- Hyman, R., & Mason, B. (1995). *Managing employee involvement and participation*. London: Sage Publications.
- İşık, M. (2017). Kamu kurumlarında örgütsel demokrasi algısı (İş-Kur Isparta İl Müdürlüğü örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22, 1661–1672.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum, algı, iletişim*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayınları.
- 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), 1–21.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kanbur, A., & Kanbur, E. (2015). Lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizm etkisi: Algılanan içsellik statüsünün aracılık rolü. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(2), 193–216.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kasalak, G., & Aksu, M. B. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 115–133.
- Kerr, A. (2004). The limits of organizational democracy. *Academy of Management Executive*, 18(3), 81–97.
- Kutanis, R. Ö., & Dikili, A. (2010). Değişim boyutunda örgütlerde sinizm. D. E. Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* (s. 269–285). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Lansbury, D. R. (2009). Workplace democracy and the global financial crisis. *Journal of Industrial Relations*, 51(5), 599–616.
- Leech, N. L., Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2015). *IBM SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation* (5th ed.). New York, NY: Routledge.
- Melman, S. (2001). *After capitalism. From Managerialism to workplace democracy*. New York, NY: Alfred A. Knopf.
- 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.
- Nafei, W. A., & Kaifi, B. A. (2013). The impact of organizational cynicism on organizational commitment: An applied study on teaching hospitals in Egypt. *European Journal of Business and Management*, 5(12), 131–147.



- Oral Ataç, L., & Köse, S. (2017). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet ilişkisi: Beyaz yakalılar üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(1), 117–132.
- Özgan, H., Külekçi, E., & Özkan, M. (2012). Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1), 196–205.
- Özgen, F., & Turunç, Ö. (2017). Örgütsel adalet-sinizm ilişkisinde kişi örgüt uyumunun rolü: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 80–96.
- Ramaley, J. A. (2002). New truths and old verities. *New Directions for Higher Education*, 119, 15–22.
- Rehan, M., Iqbal, M. Z., Fatima, A., & Nawab, S. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 6(3), 413.
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological Assessment*, 8, 350–353.
- Sesil, J. J. (2006). Sharing decision-making and group incentives: The impact on performance. *Economic and Industrial Democracy*, 27(4), 587–607.
- Simha, A., Elloy, D. F., & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management Decision*, 52(3), 482–504.
- Stevens, J. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). New York, NY: Taylor & Francis.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Thomas, N., & Gupta, S. (2018). Organizational cynicism – what every manager needs to know. *Development and Learning in Organizations*, 32(2), 16–19.
- Toktok, N. (2010). Türkiye’de demokrasi kültürü. *Türüm Stratejik Araştırmaları Merkezi Dergisi*, 2(7), 135–142.
- Turun, Y. (2016). *Personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü: Örgütsel sinizm ölçeği geliştirmeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- 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.
- Tutar, H., Tuzcuoğlu, F., & Altunöz, M. (2009). Kurumsal demokrasinin algılanması üzerine karşılaştırmalı bir inceleme. *Uluslararası Davraz Kongresi*, 24–27 Eylül 2009, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285–302.
- Usluata, A. (1996). *İletişim*. İstanbul: İletişim Yayını.
- Ünsal, E. (2002). *Endüstriyel demokrasi*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Yayınları.
- 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.
- 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(8), 1127–1149.
- Yalçın, U. (2017). *Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarının işten ayrılma niyetlerine olan etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- 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., & 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.

Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır. / This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.