



Örgütsel Değişim Sinizminin Kurumların Dijital Dönüşümüne Etkisi: İdari Personel Üzerine Bir Araştırma



The Effect of Organizational Change Cynicism on The Digital Transformation of Institutions: A Research on Administrative Staff

Murat AYAR*
Deniz YILDIZ**

DOI: <https://doi.org/10.25204/iktisad.1225672>

Öz

Makale Bilgileri

Makale Türü:
Araştırma
Makalesi

Geliş Tarihi:
28.12.2022

Kabul Tarihi:
11.03.2023

© 2023 İKTİSAD
Tüm hakları
saklıdır.



Çalışmanın temel amacı, örgüt çalışanlarının, örgütsel değişim sinizmine ilişkin algısının, çağın gerekliliklerine göre kurumlarda gerçekleştirilen dijital dönüşüm olgusu üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Ordu Üniversitesi ile Giresun Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personele yönelik anket uygulaması yapılan bu çalışmada, anketler neticesinde elde edilen sonuçlar SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) aracılığıyla, frekans ve yüzde analizleri, ANOVA ve t testi, ardından korelasyon ve daha sonra da regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler neticesinde; örgütsel değişim sinizminin alt boyutlarının tümü ile kurumların dijital dönüşümü arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütsel değişim sinizminin alt boyutlarının tümünün kurumsal dijital değişimi olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Kurumsal dijital dönüşüm kavramının ve rekabet üstünlüğü sağlamanın son derece önemli olmasından dolayı, günün teknolojik, ekonomik, sosyal vb. şartları dahilinde kurumda yaşanan ve/veya yaşanacak olan her türlü değişim ve dönüşüme karşı var olan olumsuz bakış açısından; yani örgütsel değişim sinizm olgusundan kurtulabilmek için çağın gerekliliklerine uyum sağlamak, değişim ve gelişime açık olmak gibi tüm önlemlerin alınması oldukça önem arz etmekte ve sürdürülebilirliğin sağlanması için uygulanması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, örgütsel değişim, örgütsel değişim sinizmi, dijital dönüşüm, idari personel.

Abstract

The present study aims to determine the effect of organizational employees' perception of organizational change cynicism on the digital transformation phenomenon carried out in institutions in line with the requirements of age. The results obtained in this study, conducted on administrative staff working at Ordu University and Giresun University, were analyzed by frequency and percentage analysis, ANOVA, and t-test, followed by correlation and then regression analyses through SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). The analysis revealed that there is a significant and negative relationship between all sub-dimensions of organizational change cynicism and the digital transformation of organizations. It was determined that all sub-dimensions of organizational change cynicism negatively affect corporate digital transformation. Due to the fact that the concept of corporate digital transformation and providing competitive advantage is extremely important, taking all measures such as adapting to the requirements of the age, and being open to change and development to get rid of the phenomenon of organizational change cynicism, that is, the negative perspective that exists against all kinds of changes and transformations that have been and/or will be experienced in the organization within the technological, economic, social, etc. conditions of the day, is very important and must be implemented to ensure sustainability.

Keywords: Cynicism, organizational change, organizational change cynicism, digital transformation, administrative staff.

Article Info

Paper Type:
Research Paper

Received:
28.12.2022

Accepted:
11.03.2023

© 2023 JEBUPOR
All rights
reserved.



Atıf/ to Cite (APA): Ayar, M. ve Yıldız, D. (2023). Örgütsel değişim sinizminin kurumların dijital dönüşümüne etkisi: İdari personel üzerine bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 8(21), 421-442. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1225672>

* ORCID Dr. Öğr. Üyesi, Giresun Üniversitesi, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, muratayar_71@hotmail.com

** ORCID Öğr. Gör. Dr., Ordu Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, denizyildiz1990@gmail.com

Extended Abstract

Background & Research Purpose:

In the changing and developing world, it has become almost impossible to talk about a sector without technology. With globalization, technology spreading faster and digitalization seen in a wider area with technology has become an important part of our lives. In this context, it can be said that digitalization has a very critical role for organizations. Since it becomes more difficult to compete with other organizations with digitalization, it is very important for organizations to adapt to this change. Especially organizations with a traditional working system have difficulty in adapting to change. In this case, the goals and objectives that the organization wants to achieve result in failure, since it cannot compete according to the conditions of the age. Organizational change cynicism, which is defined as the opposition of organizational employees to change with the thought that they cannot adapt to change, creates negativities for organizations that transition to digital working life in this age. For this reason, it should be ensured that the concept of change is correctly transferred and adopted by the organizational management to the employees of the organization. In this context, the main purpose of the study is to determine the effect of the perception of organizational change cynicism on the digital transformation phenomenon carried out in institutions according to the requirements of the age.

Methodology:

This research, in which 339 questionnaires were applied, was carried out on the administrative staff working actively at Giresun University and Ordu University. The data collected with the help of the scales used in the research were analyzed in the SPSS program, and the necessary reliability and validity analyzes were made. After the data obtained in the study, descriptive statistical analysis, correlation analysis for the relationship between the variables and regression analysis were performed to measure the effect of organizational change cynicism on corporate digital transformation. According to the results of the analysis, the acceptance or rejection of the hypotheses were determined. As a result, the findings obtained from the analyzes were interpreted and compared with previous studies in the literature, suggestions were made for organizations.

Findings:

It was concluded that the data set of the KMO and Bartlett test results of the scales evaluated in the study was suitable for factor analysis. According to the results of the correlation analysis; It has been determined that there is a negative and moderately significant relationship between organizational change cynicism sub-dimensions (managerial change cynicism, experiential change cynicism and acquisition change cynicism) and corporate digital transformation levels. According to the results of the regression analysis; It has been determined that the sub-dimensions of organizational change cynicism have a negative effect on the institutional digital transformation levels of administrative personnel. In the study conducted by Çayalan and Sadioğlu (2021), a negative and significant relationship was determined between organizational change cynicism and corporate digital transformation, in which the organizational change cynicism variable significantly predicted corporate digital transformation. At this point, it can be stated that the analyzes made are compatible with the literature.

Conclusions:

As expected, it is understood that the employees of the organization who have the perception of organizational change cynicism are against digital transformation. Managers should take measures at the organizational level and make them positive in order to eliminate the negative perspectives of the administrative personnel of the institution for all kinds of activities that have been done, are being done or planned to be done within the organization. Change and development represent an important and difficult process for organizations. Generally, employees resist going out of their usual situations. Therefore, it is important to strategically manage change, development and transformation.

1. Giriş

Dijitalleşmenin ve küreselleşmenin sonucu değişimi beraberinde getirmiştir. Aynı zamanda örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajını elde edebilmeleri için değişen ve gelişen çevre ve teknoloji koşullarına göre kendilerini yenilemeleri gerekmektedir. Bu yenilik ve değişim beraberinde birçok sorunu getirmektedir. Çalışanlarının değişime direnç olarak geliştirdikleri davranışlardan biri sinizmdir. Örgütün değişim ve gelişimine karşı olumsuz tutumlar sergileyerek değişime direnç gösterme tutumu örgütsel değişim sinizmi olarak anılmaktadır. Örgütsel değişim sinizminde hem yeniliğin başarısız olacağı hem de yeniliği uygulayan bireyin yeteneksiz olacağı düşüncesinden dolayı değişime karşı direnç oluşmaktadır.

Değişim sürecini hızlandıran en önemli unsur pandemi süreci olmuştur. Covid 19 virüsünün tüm dünyayı etkisi altına alması ile hayatın her alanı etkilenmiştir. Eğitim sistemi, sağlık sektörü, iş hayatı ve birçok alan faaliyetlerinde dijitalleşme sürecine geçmek zorunda kalmıştır. Dijitalleşmenin hemen her sektörde yaygınlaşması işletmeleri de etkilemiştir. Gelişen dijital teknolojilerin kullanılarak iş akışlarının ve iş modellerinin geliştirilmesi ile dijital dönüşüm gerçekleşir. İşletmeler rekabet üstünlüğü kazanmaları ve bu üstünlüğü sürdürülebilir kılmaları için dijital dönüşüme uyum sağlamaları gerekmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanların örgüte karşı düşmanca olumsuz davranış şeklidir. Örgütsel değişim sinizmi, örgütte çalışan bireylerin değişime karşı isteksiz ve yetersiz olduğunu düşünerek değişime karşı olumsuz bakış açısıdır. Dijital değişim ise işletmelerin küresel dijitalleşmeye uyum sağlama çabası ile gelişim ve değişimdir. Değişim günümüz şartlarında oldukça hızla gerçekleşmektedir. İşletmeler de bu değişime uyum sağlamak için çaba sarf etmektedir. Ancak değişimde en önemli sorun her zaman değişime direnç olmuştur.

Bu çalışmada gelişen ve değişen dünyanın sonucu olan dijital dönüş ile örgütsel değişim sinizmi arasındaki etki ve ilişki araştırılmıştır. İlk olarak örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüm kavramları ayrıntılı şekilde açıklanmıştır. Daha sonra ise bu değişkenlerle ilgili uygulanan anketlerle sağlanan verilerin analizleri yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanın kavramsal çerçeve kısmında çalışmaya ait, örgütsel değişim sinizmi ile kurumsal dijital dönüşüm kavramları ve bu kavramların aralarındaki ilişkiler teorik olarak ele alınmıştır.

2.1. Örgütsel Değişim Sinizmi

Sinizm, genel olarak tutarsız olan bireye, örgüte, nesneye karşı eleştiren bir bakış açısıyla başa çıkma mekanizmasıdır (Bergström vd., 2014: 2). Sinizm, kişilerin çevresinde yaşananlarla ilgili negatif, olumsuz ve karamsar duygu ve düşünceler ile tepkimeler göstermesini ifade etmektedir (Fettahlıoğlu, 2015: 179). Günlük hayatta görülen sinizm davranışının örgüt içerisindeki durumlara karşı geliştirilmesi de örgütsel sinizm olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel sinizm, çalışan bir bireyin, örgütü veya örgütündeki herhangi bir nesne için benimsediği tutum ve davranışı ifade etmektedir (Yalçınkaya, 2014: 110). Bazı araştırmacılara göre örgütsel sinizmin sebebi çalışanların kişilik özelliklerine göre ortaya çıktığı söylenebilir de bazen ise öğrenilmiş bir davranış olduğu düşünülmektedir (Candan, 2016: 187). Bireylerin örgütlerine karşı olumsuz tutumlarıdır. Olumsuz tutumların başında, örgüte ya da yönetime karşı öfke ve kızgınlık gelmektedir. Bu durumda çalışanlar ve örgütler açısından birçok probleme neden olmaktadır (Özler vd., 2010: 48).

Örgütsel değişim sinizmi algısının meydana gelişi, bireyler tarafından gösterilen reaksiyonların ve güdülerdeki inançsızlık ve samimiyetsizliktir (Bozkurt, 2020: 12). Aynı zamanda, psikolojik sözleşme ihlali, liderlik davranışlarındaki aksamalar, yeniden yapılanma, örgütsel değişim çabaları

gibi sebeplerde örgütsel değişim sinizminin sebeplerindedir (Ferres ve Connel, 2004: 62; Cartwright ve Holmes, 2006: 201; Özler vd., 2010: 47).

Örgütsel değişim sinizmi, Wanous ve arkadaşları tarafından, değişimi gerçekleştirecek bireyin isteksiz, yetkinliği olmayan kişiler olarak düşünülmesi sonucu değişim çabasının başarısız olacağına dair kötümser bakış olarak tanımlanmıştır (Wanous vd., 2000: 133). Örgütsel değişim sinizmi, gelecekteki değişim çabalarının başarısız olacağına dair inanç olup değişim çabalarına tepkidir (Abraham, 2000: 271).

Örgütsel değişim sinizminin yönetimi ile bilginin daha güvenilir ve bilgiye en uygun zamanda ulaşılması hedeflenir. Sinizm ortaya çıktığı anda hatalar kabul edilerek düzeltici tedbirler uygulanarak olumsuz durumlar en aza indirilir (Yeşiltaş, 2019: 48). Bouckennooghe, örgütsel değişim sinizmi çalışmalarında; sinizmin, iş tatmini, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında olumsuz tutum oluşturduğunu gözlemlemiştir (Bouckennooghe, 2010: 505). Vance ve arkadaşlarına göre ise, örgütsel sinizmin oluşturduğu problemlerin çözümünün mümkün olmayacağına inanan bireyler tarafından değişimin sabote edildiği ifade edilmiştir (Atwater vd., 2006: 277).

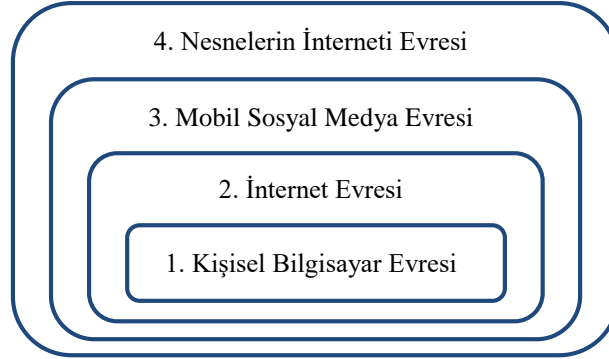
Örgütsel değişim sinizminin; karar verirken ve bilgi paylaşırken, psikoloji ve olumlu duygularla negatif yönlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sezgin vd., 2016: 416). En basit ifadeyle örgütsel değişim sinizmi “örgütsel değişime karşı kötümser bakış açısı” olarak ifade edilebilir (Karabulut, 2022: 17). Örgütsel değişim sinizmi, gelecekteki değişim girişimindeki başarılı olma ihtimalinin düşük olmasıdır. Bu başarının düşük olma ihtimaline sebep olarak ise değişim sürecini uygulayan ve yön veren bireyin değişim konusunda yetersiz ve başarısız olacağı algısından kaynaklandığı düşünülmektedir (Deniz vd., 2017: 221). Ancak bu algının yok edilmesi gerekmektedir. Bunun içinde çalışma arkadaşlarına ve en çok da yöneticilere büyük iş düşmektedir. Değişimin çalışanlar için olumsuzluk oluşturmayacağına aksine işlerini kolaylaştırarak verimlerini arttıracaklarına inandırılması gerekmektedir. Özellikle de günümüzde eğitimden sağlığa hemen her alanda dijitalleşmenin yaygınlaşması ile dijital dönüşüm kaçınılmazdır. Dijital dönüşüm için çalışanların örgütte olan sinizm davranışlarının en aza indirilmesi sağlanarak dönüşüm için gerekli zemin hazırlanmalıdır.

2.2. Dijital Dönüşüm

Teknolojinin hızla gelişim kaydetmesi ve bununla birlikte uyum sağlanması ile endüstri 4.0 olarak nitelendirilen nesnelerin interneti devrimine geçiş sağlanmıştır. Günümüzde sistem ve süreçlerin dijital dönüşüme geçmeleri bir ihtiyaç olmaktan çıkıp bir zaruret haline gelmiştir. İşletmeler bu devrim ile değiştirdikleri yeni iş süreçlerine ve modellerine dijital dönüşüm adını vermiştir. Dijital dönüşüm, teknoloji ile bir bütün olan toplumun hem özel sektörde hem de kamu sektöründe, sosyolojik ve kültürel olarak toplumsal dönüşümdür (Karagöz, 2016: 72). Avrupa komisyonu dijital dönüşümü, gelişen dijital teknolojilerin fiziki, dijital sistemlerin ise entegre edilmesi neticesinde yenilikçi iş modeli ile bu süreçlere ek olarak akıllı ürünler ve hizmet olarak tanımlamıştır (Madiğga, 2019).

PricewaterhouseCooper (2013) dijital dönüşümü, sosyal yaşamdaki internet tabanlı yenilikler olarak tanımlamıştır (Klein, 2020: 998). Deloitte (2019) dijital dönüşümü, dijital teknolojilerin kullanarak işletmelerin kapsamını genişleterek performansını arttırmak olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla dijital dönüşüm, işletmelerin potansiyel müşteri gereksinimlerini karşılayabilmek için, rekabet avantajı elde etmek için dijital teknolojiler kullanarak toplumsal ve sektörel ihtiyaçları gidermek için iş akışlarındaki kültürel değişim ve gelişimdir (Fitzgerald vd., 2017). Diğer bir ifadeyle dijital dönüşüm, teknoloji sayesinde işlerin daha hızlı, etkili ve ekonomik yapılmasına ek olarak bilginin anlık kaydedilmesi, izlenmesi, iletilmesi ve karar verme sürecinde kullanılmasıdır (Yankın, 2019: 14). Dijital dönüşüm sayesinde teknoloji benimsenir, değişim hızlanır, potansiyel ve mevcut müşterilere hizmet en hızlı, uygun ve ekonomik şekilde sunulur.

Dijitalleşme herhangi bir eşyayı, işi ya da süreci dijital platformda gerçekleştirme sürecidir. İnternetin gelişimiyle birlikte pek çok alanda dijitalleşme kaçınılmaz olmuştur. Dijital kütüphaneler, dijital oyunlar derken dijital seyahatler bile yapılmaktadır. İşletmeler hayatta kalabilmek için açık sistem olmak zorundadır. Açık sistem olan işletmeler, çevresel değişim ve gelişime uyum sağlamak zorundadır. Dijital dönüşümde işletmelerin uyum sağlamak zorunda oldukları yeniliklerden birisidir. Dijital dönüşüm, dinamik ve devamlı bir süreç olup (Teichert, 2019: 1674), esneklik ve ulaşılabilirlik sağlamaktadır (Aksu, 2018: 21). Dijital dönüşümün temel bileşenleri; insan, süreç ve teknolojidir (Bozkurt vd., 2021: 40). Dijital dönüşüm işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlükleri için gerekli bir gelişimdir. Ancak bazen işletmelerde çalışanlar yeniliklere karşı direnç gösterebilmektedir.



Şekil 1. İşletmelerin dijitalleşme evreleri
Kaynak: (Klein, 2019).

İşletmelerin dijitalleşme sürecinde dijitalleşme evreleri dört aşamadan oluşmaktadır. Bu dört aşama Şekil 1’de verilmektedir. Her bir aşama tamamlandıktan sonra ancak bir sonraki aşamaya geçilmektedir (Klein, 2019). İşletmelerin dijital dönüşümü, örgütsel stratejilerin ve yapıların dönüşümü ile gerçekleşmektedir (Berghaus ve Back, 2016: 75). Teknolojik gelişimlerin bilgi ve iletişim alanında yaşanması sonucunda dijital dönüşüm süreci başlamıştır. Daha sonra internet ağının geliştirilerek, bilgisayarlar ile internet ağının buluşması dijital dönüşüm sürecini hızlandırmıştır. Gelişen internet ağları çoklu ortam uygulamalarına imkân sağlarken, ticarete kullanım için de hazır hale gelmiştir. World Wide Web (www) 1990’lı yılların başında ortaya çıkması ile metin tabanlı çevrimiçi bilgi paylaşımı ile internetin kullanımı yaygınlaştırılmıştır (Başaran, 2014: 258). İşletmelerde gelişen bu dijital süreç birçok yenilikleri beraberinde getirirken, çalışanlarında bu değişim ve dönüşümlere karşı olumsuz tutumları kaçınılmaz olmuştur. Tüm olumsuzluklara rağmen dijital dönüşüm işletmelere zaman ve kaynak tasarrufu sağlayarak performansını olumlu şekilde etkilemektedir.

McKinsey’e göre “dijital dönüşüm” odak noktalarının ilki rekabet ortamındaki iş dünyasında “değer” yaratarak yeni sınırlar belirlemek; ikincisi, müşteri memnuniyeti ve deneyimi için süreçleri optimize etmek; üçüncüsü, yeni kültürde değişim içerisinde iç ve dış paydaşları da dahil etmek ve son olarak ise, yenilikleri, dönüşümü riske atmamak olarak ifade edilmektedir (Dahlström vd., 2017: 2). Bunlara ek olarak, dijital dönüşüm sürecinin başarısı için, işletmenin temel yetenekleri ile uyumlu ve gelişime açık yeniliklere yaparak, yetkin çalışanların örgüte çekilmesi gerekmektedir. Bunun için ise örgüt liderinin bu dönüşüm sürecinde dijital dönüşüm kültürünü oluşturan ve yapay zekâ ile uyumlu olması başarı için önemli bir kriterdir (Oğan ve Wolff, 2022: 1285).

Aslam vd. (2008) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre örgütsel değişimde üç önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar; bilgi paylaşımı, sosyal medya platformu ve lider zekasıdır. Bilgi paylaşımı ile yeniliklere olan direnç kırılır, sosyal medya platformunda ise gayri resmi şekilde de olsa bilgi en hızlı ve en fazla kişiye ulaşır. Bu sayede hem bilginin hızlı yayılması hem de zamandan tasarruf sağlanır. Son olarak ise, liderin sosyal ve duygusal zekâsı çalışanları bilişsel olarak yönlendirmede oldukça etkilidir. Liderlerin dönüşümlere karşı tutumu izleyicileri tarafından da aynı

şekilde algılanabilir. Aynı zamanda değişime dirençli olan çalışanların ikna edilerek, kaygılarının önüne geçerek değişimin bir parçası olması yine lider ile mümkün kılınabilir.

2.3. Örgütsel Değişim Sinizmi ve Dijital Dönüşüm İlişkisi

Nalbantoğlu (2021) çalışmasında dijitalleşmeyi mevcut kültürün analog olarak değerlendirilmesinden ziyade günümüzde dijital olarak yönetim yaklaşımları ile desteklenmesi gerektiğini vurgulayarak dijital dönüşüm ile değişimin kaçınılmaz sonuç olduğunu ifade etmiştir. Çayalan ve Sadioğlu (2021) çalışmalarında, yenilik algısının iç ve dış paydaşlar tarafından kabul edilip benimsenmesi gerektiğini vurgulayarak yaş değişkeninin yeniliğe karşı var olan bakış açısı ile örgütsel değişim sinizmi algısının değiştiğini vurgulamıştır. 50 yaş üzeri bireylerde yenilik algısının düşük örgütsel sinizm ortalamaları oldukça yüksek çıkmıştır. Bu durum oldukça makul bir sonuç olmasına rağmen ilginç olan; 25 yaş altı katılımcılarında yenilik algısının düşük örgütsel sinizm ortalamalarının yüksek olmasıdır. Orta yaş aralığındaki katılımcıların ise yenilik algısı ortalamaların üzerinde örgütsel sinizmi ise ortalamalardan düşük çıkmıştır. Sonuç olarak kuşak farkının hem değişim yapısına hem de örgütsel sinizmine etkisi oldukça nettir.

Adem vd. (2022) de dijitalleşmenin iş süreçlerinde etkisini araştırmıştır. Araştırmalarının sonucunda, geleneksel iş etüdü tekniklerinin, Endüstri 4.0 ve yapay zekâ ile gelişim gösterdiği ve dijital tekniklerle bütünleşerek uyum sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum da iş süreçlerinde zaman tasarrufu ve izlenebilirliği artırarak işletmelerin performansını olumlu etkilemiştir. Aynı yıl, Tutkunca ve Haydar (2022) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise kooperatiflerdeki dijital dönüşüm algısı ve bu algının iş sürecine etkisi araştırılmıştır. Dijital dönüşüm sonrası çalışanların daha fazla iş deneyimi gerçekleştirerek, faaliyetlerin genelinde kalitenin arttığı gözlenmiştir.

Örgütlerde yaşanan değişimlerde, çalışanların değişim algısı, yöneticiler tarafından geliştirilen çift yönlü iletişim, değişim sürecinin başarısı için önemli kriterdir. Bu iletişim ağı, çalışanların değişime karşı olan önyargı ve endişelerini gidermekte oldukça yardımcı olacaktır. Sinizm, başta örgütsel değişim sürecine ve çalışanların davranış biçimlerini olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla değişim sürecinin başarılı yürütülebilmesi ve sinizm davranışının azaltılması için yöneticilere büyük rol düşmektedir (Reichers vd., 1997: 56). Sonuç olarak örgütsel değişim sinizmi olgusunu yönetmek değişim süreci için oldukça önemlidir.

İşletmelerden dijital dönüşüm radikal bir değişimdir. Çalışanlar tarafından her zaman olumlu karşılanmamaktadır. Hatta değişime direnç kurumlarda oldukça sık rastlanan sorunlardandır. 2004 yılında 25355 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Elektronik imza (e-imza), 2008 yılında “Devletin Kısayolu” olarak erişime açılan E-Devlet uygulaması kurumlarda dijitalleşmeyi hızlandıran önemli gelişmeler olmuştur. Resmî kurumlarda kullanılan ve kâğıdın israf edilmesini de engelleyen, elektronik belge yönetim sisteminde (EBYS) kurumların dijitalleşmesindeki diğer bir örnektir. Personelin bu sisteme uyum sağlayıp kullanması zaman alsa da bugün tüm kamu kurumlarında kullanılmaktadır. Üniversitelerde de EBYS'nin kullanılmasının idari personel üzerindeki etkisinin nasıl olduğunu araştırmak için, bu çalışmada da örgütsel değişim sinizminin dijital dönüşüm üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmaya Ait Amaç, Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın amacı, en sade ifade şekliyle örgütsel değişime karşı kötümser bir perspektife sahip olan örgüt çalışanlarının özellikle günümüz çağında çok hızlı ve sürekli gelişmekte olan dijital dönüşüme karşı olan etkisini tespit edebilmektir. Bu amaç doğrultusunda Ordu ve Giresun Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin örgütsel değişim sinizminin kurumsal dijital dönüşümüne etkisi araştırılmaktadır. Çalışmanın evreni Ordu ve Giresun Üniversitesinde görev

yapan idari personellerdir. Giresun Üniversitesi 2022 yılı performans programına göre aktif çalışan idari personel sayısı toplamı: 382, Ordu Üniversitesi 2022 yılı performans programına göre aktif çalışan idari personel sayısı toplamı ise 684'tür. Dolayısıyla evren büyüklüğümüz toplamda 1066 idari personel olduğundan; örneklem büyüklüğünün belirlenmesi tablosundan hareketle %95 güven aralığında Tablo 1'e göre 0,05 yanılma payı için örneklem sayısının evreni temsil ettiği görülmektedir.

Tablo 1. 0,05 İçin Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	+0,03 örnekleme hatası (d)			+0,05 örnekleme hatası (d)			+0,10 örnekleme hatası (d)		
	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7	p=0,5 q=0,5	p=0,8 q=0,2	p=0,3 q=0,7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004).

Çalışmamızın amacı doğrultusunda evrenimizde yaş grubu yapılmamaktadır. Zaman, para ve kurumların dijital sistem bilgilerine erişim gibi kısıtlar bulunduğu araştırmaçıların görev yaptığı kurumların idari personellerinin tercih edilmesi; verilere daha kolay ulaşmak açısından uygun olduğu düşünülmüştür. Araştırmanın kısıtları dikkate alınarak veri toplama aşamasında kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda çalışmada 339 kişiye ulaşılmış ve etik kurul izinleri alınarak araştırmaya başlanmıştır. Anket formları elektronik ortamlar yoluyla iletilmiştir. Araştırmada kullanılacak ölçeklerle ilgili izinlerle birlikte aynı zamanda "Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, 01.06.2022 tarihli ve 2022-126 karar sayılı" etik kurul izni ilgili birimlerden sağlanmıştır.

Ölçekler yardımıyla toplanan veriler, SPSS programında analiz edilerek, gerekli güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır.

Çalışmada elde edilen verilerin ardından tanımsal istatistik analizleri, değişkenler arasında var olan ilişki için korelasyon analizi ve örgütsel değişim sinizminin kurumsal dijital dönüşüme olan etkisini ölçmek için de regresyon analizi gerçekleştirilerek hipotezlerin kabul ya da ret durumları belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Giresun Üniversitesindeki idari personel olarak görev yapan bireylerin örgütsel değişim sinizm algıları ile kurumsal dijital değişim değişkeni arasındaki ilişki ve örgütsel değişim sinizminin kurumsal dijital dönüşüme etkisinin ölçülmesi hedeflenmiştir.

Araştırmaya dair hipotezler;

H₁: Örgütsel değişim sinizminin boyutlarının kurumun dijital dönüşümü üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: Yönetimsel değişim sinizmi kurumun dijital dönüşümü üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Deneyimsel değişim sinizmi kurumun dijital dönüşümü üzerinde etkisi vardır.

H_{1c}: Edinimsel değişim sinizmi kurumun dijital dönüşümü üzerinde etkisi vardır.

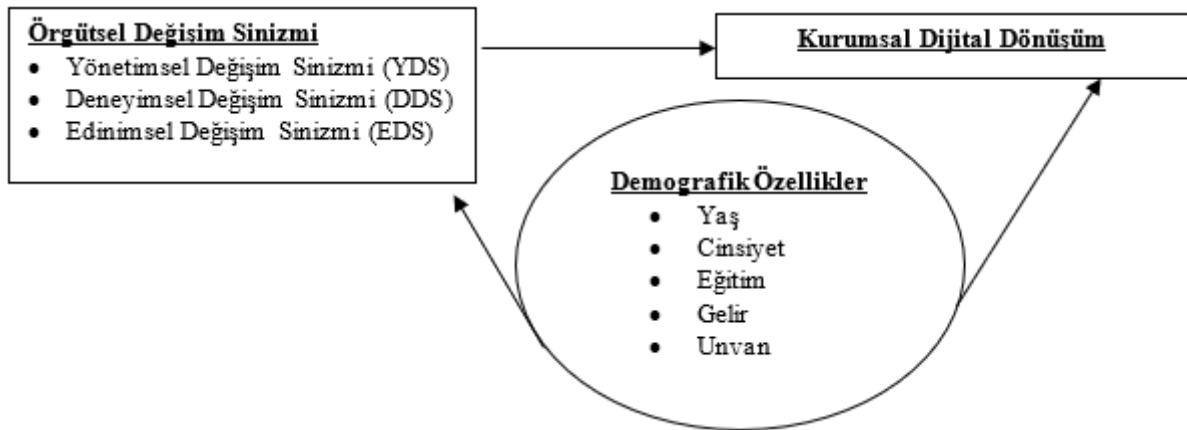
H₂: Cinsiyet değişkeni açısından (a) örgütsel değişim sinizmi boyutları (b) kurumun dijital dönüşüm düzeyi farklılaşmaktadır.

H₃: Yaş değişkeni açısından (a) örgütsel değişim sinizmi boyutları (b) kurumun dijital dönüşüm düzeyi farklılaşmaktadır.

H₄: Eğitim değişkeni açısından (a) örgütsel değişim sinizmi boyutları (b) kurumun dijital dönüşüm düzeyi farklılaşmaktadır.

H₅: Gelir değişkeni açısından (a) örgütsel değişim sinizmi boyutları (b) kurumun dijital dönüşüm düzeyi farklılaşmaktadır.

H₆: Unvan değişkeni açısından (a) örgütsel değişim sinizmi boyutları (b) kurumun dijital dönüşüm düzeyi farklılaşmaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli

3.3. Araştırmanın Ölçeği ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada Tolay vd. (2017) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği” ve Sağlam (2021) tarafından geliştirilen “Kurumsal Dijital Değişim Ölçeği” kullanılmıştır.

Bu araştırmada analiz edilecek veriler, üç bölümden oluşan anket formu yoluyla gerçekleştirilmiştir. İlk bölümde; örgütsel değişim sinizmi, ikinci bölümde; kurumsal dijital dönüşüm ölçeği hakkında ifadeler yer almaktadır. Anketin bitiş kısmında ise ankete katılım sağlayanların demografik özellikleri hakkında ifadeler yer almaktadır. Ölçeklerde yer alan maddeler, 5’li likert ölçeği gereğince; 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında sıralanmaktadır.

4. Bulgular

4.1. Araştırma Güvenilirliği

Araştırmada yapılan güvenilirlik analizine göre güvenilirlik değerleri Tablo 2’deki gibidir. Örgütsel Değişim Sinizmi (ÖDS) alt boyutları; Yönetimsel Değişim Sinizmi (YDS), Deneyimsel Değişim Sinizmi (DDS) ve Edinimsel Değişim Sinizmi (EDS) ile Kurumsal Dijital Dönüşüm (KDD) çalışmanın devamında baş harflerinin kısaltması ile yer verilmiştir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kullanılan Ölçekler	İfade Sayısı	Cronbach’s Alpha
YDS	5	,914
DDS	6	,788
EDS	4	,775
KDD	12	,961

Ölçeklere dair gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçları ele alınarak katsayılar değerlendirildiğinde ölçek maddelerinin Cronbach's Alpha değerinin örgütsel değişim sinizmi ölçeği alt boyutları olan YDS için ,914 DDS için ,788 ve EDS için ,775'dir. KDD ölçeği için ise ,961'dir. Tüm değişkenler için oranlar güvenilir düzeyde olduğundan kabul durumunda olarak değerlendirilmektedir.

4.2. Örneklem Profili

Katılımcı olan 339 kişinin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir, unvan) demografik özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılım sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	107	31,6
	Erkek	232	68,4
	Toplam	339	100
Yaş	18-28	27	8
	29-39	196	57,8
	40-50	86	25,4
	51 ve üzeri	30	8,8
	Toplam	339	100
Eğitim Durumu	İlkokul	2	0,6
	Lise	42	12,4
	Lisans	180	53,1
	Lisansüstü	115	33,9
	Toplam	339	100
Gelir	2500-5000 TL	14	4,1
	5000-7500 TL	101	29,8
	7500- 10000TL	41	12,1
	10000 TL ve üzeri	183	54
	Toplam	339	100
Unvan	Dekan - Dekan Yardımcısı	13	3,8
	Müdür - Müdür Yardımcısı	45	13,3
	Bölüm Başkanı	56	16,5
	Gen. Sek. / Gen. Sek. Yrd. / Sekreter	27	8,0
	Daire Başkanı	26	7,7
	Şef	39	11,5
	Memur	74	21,8
	Diğer	59	17,4
	Toplam	339	100

Çalışmaya dahil olanların demografik özelliklerine dair sonuçlar değerlendirildiğinde, ankete katılanların %31,6'sını kadınlar, %68,4'ünü de erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Ankete katılanlar, yaş bakımından değerlendirildiğinde ise %57,8 oran ile 29-39 arasında yer alan yaştakiler en yüksek düzeyde, %8 oran ile 18-28 arasında yer alan yaştakiler de en düşük düzeyde olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcılarımızın %53'ü lisans mezunu iken, %33,9'u lisansüstü ve %12,4'üde lise mezunudur. Unvan dağılımına göre katılımcıların en yüksek oranını %21,8 ile memurlar oluşturmaktadır. Bu oranı %17,4 ile güvenlik, temizlik personeli vb. katılımcıları oluşturmaktadır. En az katılımcı ise %3,8 ile Dekan/Dekan Yardımcıları oluşturmaktadır.

4.3. Faktör Analizleri

Araştırmanın geçerliliğini ölçmek üzere, temel bileşenler ve varimax rotasyonundan faydalanarak faktör analizi kullanılmıştır. Veri setinin uygunluğu için ise KMO ve Bartlett Küresellik testi uygulanmıştır. KMO katsayısının 1'e yakın olması durumunda analiz için uygunluğu, tam 1 olduğunda ise mükemmel seviyede uygunluğu sonucu elde edilmektedir (Büyüköztürk, 2014).

Bartlett testi ise değişkenlerin diğerleri ile olan ilişkiyi test etmek için uygulanmaktadır (Bektaş ve Erkal, 2015). Ayrıca faktör çözümlenmelerinin tutması için test sonuçları değerinin ($p < 0,05$) olması beklenmektedir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014). ÖDS ölçeği KMO değeri 0,770 ve KDD ölçeğinin KMO değeri 0,892 olarak bulunmuştur. ÖDS alt boyutları olan YDS ölçeği KMO değeri 0,802, DDS ölçeği KMO değeri 0,785 ve EDS ölçeği KMO değeri 0,742 olarak bulunmuştur. Çalışmada değerlendirilen ÖDS ve KDD ölçeklerine ait KMO değerinin 0,50'den yüksekte bulunması ve Bartlett testi bakımından 0,05 önem düzeyinde anlamlı bulunması veri setinin faktör analizleri açısından uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel değişim sinizmi ölçek maddelerinin toplam varyansın %68,95'ini açıkladığı ve üç alt boyuttan meydana geldiği görülmektedir. Yönetimsel değişim sinizmi alt faktörü %75,91'ini, deneyimsel değişim sinizmi alt faktörü %56,72'sini ve edinimsel değişim sinizmi alt faktörü ise %60,91'ini açıklamaktadır. YDS alt değişkeni faktör değerlerinin 0,781-0,906 seviyesinde olduğu görülmüştür. Madde 8, madde 12 ve madde 15 faktör değerlerinin 0,30 değerinden daha düşük olduğundan ölçeğe dahil edilmemiştir. DDS alt değişkeni faktör değerlerinin 0,643-0,845 seviyesinde olduğu görülmüştür. 4. ve 5. maddelerin faktör değerleri 0,30 değerinden daha düşük olduğundan ölçeğe dahil edilmemiştir. EDS alt boyutu için faktör değerleri ise 0,466-0,891 seviyesinde olduğu görülmüştür. Madde 17, madde 18 ve madde 20'nin faktör değerleri 0,30 değerinden daha düşük olduğundan ölçeğe dahil edilmemiştir. Kurumsal dijital dönüşüm ölçek maddeleri toplam varyansın %70,94'ünü açıkladığı ve tek boyuttan meydana geldiği görülmektedir. Kurumsal dijital dönüşüm faktör değerlerinin 0,686-0,947 seviyesinde olduğu görülmüştür. Kurumsal dijital dönüşüm ölçeği faktör değerlerinin hepsinin 0,30 değerinden fazla olduğundan ölçekten madde çıkarımı olmamıştır. Analiz sonuçlarına Tablo 4 ve Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Değişim Sinizmi ve Alt Boyutlarının Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İfadeleri	Faktör Yüğü	Faktörü Açıklayıcılığı (%)
YDS9	,906	
YDS10	,884	
YDS11	,903	75,91
YDS13	,781	
YDS14	,876	
DDS1	,818	
DDS2	,692	
DDS3	,643	56,72
DDS6	,760	
DDS7(T)	-,845	
DDS16	,743	
EDS19	,466	
EDS21	,833	60,91
EDS22	,891	
EDS23	,856	
ÖDS		%68,95

Tablo 5. Kurumsal Dijital Dönüşüm Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek İfadeleri	Faktör Yüğü	Faktörü Açıklayıcılığı (%)
KDD1	,710	
KDD2	,887	
KDD3	,893	
KDD4	,898	
KDD5	,848	
KDD6	,947	70,94
KDD7	,877	
KDD8	,913	
KDD9	,804	
KDD10	,686	
KDD11	,833	
KDD12	,767	

4.4. Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulguları

Araştırmanın korelasyon ve regresyon analiz bulguları Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Örgütsel Değişim Sinizmi İle Kurumsal Dijital Dönüşüm İlişkisi (Korelasyon Analizi)

	YDS	DDS	EDS	Dijital Dönüşüm
YDS				
DDS	,814**			
EDS	,512**	,336**		
Kurumsal Dijital Dönüşüm	-,582**	-,475**	-,437**	

**r (korelasyon katsayısı) $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı korelasyon

Tablo 6 ele alındığında YDS, DDS ve EDS (örgütsel değişim sinizmi alt boyutları) ile kurumsal dijital dönüşüm arasında negatif yönlü orta düzeyde ($0,00 < r < 0,40 < 0,01$) anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Sezgin vd. (2016) tarafından yapılan kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik gerçekleştirilen çalışma ile çalışmanın korelasyon analizi ile elde edilen bulgular örtüşmektedir. Bu bağlamda örgütsel değişim sinizmi arttıkça çalışanların kurumsal dijital dönüşüm algı düzeylerinin azalacağı söylenebilmektedir. Farklı bir deyişle, olumsuz sinizm algıları arttıkça, çalışanların dijital dönüşümle elde edecekleri etkili ve hızlı çalışma sistemi, ekonomik bir düzen oluşumu, bilgilerin anlık olarak elde edilmesi, kaydedilmesi ve iletilmesi ve ayrıca karar verme noktasında kullanılmasının azalacağı söylenebilir. Örgütsel değişim sinizminin çalışanların kurumsal dijital dönüşümüne etkisini belirlemek adına gerçekleştirilen regresyon analiz bulguları aşağıdaki tablolarda (7, 8 ve 9) gösterilmektedir.

Tablo 7. Yönetimsel Değişim Sinizminin Kurumsal Dijital Dönüşümüne Etkisi (Regresyon Analizi)

	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Kurumsal Dijital Dönüşüm
R ²	0,338
F	172,307 p=(0,000)
Yönetimsel Değişim Sinizmi	B 0,582 p 0,000

Regresyon analizinde ulaşılan sonuçlara göre; kurumsal dijital dönüşümdeki değişkenliğin %33,8’inin ($R^2=0,338$) yönetimsel değişim sinizmince açıklanabilmektedir. Bulgular değerlendirildiğinde, yönetimsel değişim sinizmi istatistiksel olarak anlamlı düzeyde kurumsal dijital dönüşümüne etki etmektedir ($F= 172,307$; $p < 0,05$). Değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Standardize edilmemiş regresyon denklemindeki katsayı bakımından yönetimsel değişim sinizmi alt boyutunda olan bir birimlik artış kurumsal dijital dönüşüm düzeyinde 0,582 birimlik artımı göstermektedir ($p < 0,05$). Bu sonuçla **H_{1a}** hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 8. Deneyimsel Değişim Sinizminin Kurumsal Dijital Dönüşümüne Etkisi (Regresyon Analizi)

	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	Kurumsal Dijital Dönüşüm
R ²	0,226
F	98,444 p=(0,000)
Deneyimsel Değişim Sinizmi	B -0,475 p 0,000

Kurumsal dijital dönüşümdeki değişkenliğin %22,6’sı ($R^2=0,226$) deneyimsel değişim sinizmince açıklanabilmektedir. Bulgular ele alındığında, deneyimsel değişim sinizmi, istatistiksel olarak anlamlı düzeyde kurumsal dijital dönüşümüne etki etmektedir ($F= 98,444$; $p < 0,05$). Değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Standardize edilmemiş regresyon denklemindeki katsayı bakımından deneyimsel değişim sinizmi alt boyutunda olan bir birimlik artış kurumsal dijital

dönüşüm düzeyinde -0,475 birimlik azalmı göstermektedir ($p<0,05$). Bu sonuçla **H_{1b}** hipotezi kabul edilmemektedir.

Tablo 9. Edinimsel Değişim Sinizminin Kurumsal Dijital Dönüşüme Etkisi (Regresyon Analizi)

		BAĞIMLI DEĞİŞKENLER
BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN		Kurumsal Dijital Dönüşüm
R ²		0,191
F		79,635 p=(0,000)
Edinimsel	Değişim	B -0,437
Sinizmi		p 0,000

Regresyon analiz sonuçları; kurumsal dijital dönüşümdeki değişkenliğin %19,1'i ($R^2=0,191$) edinimsel değişim sinizmince açıklanabilmektedir. Edinimsel değişim sinizmi, istatistiksel olarak anlamlı düzeyde kurumsal dijital dönüşüme etki etmektedir ($F= 79,635$; $p<0,05$). Değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Standardize edilmemiş regresyon denklemindeki katsayı bakımından edinimsel değişim sinizmi alt boyutunda olan bir birimlik artış kurumsal dijital dönüşüm düzeyinde -0,437 birimlik bir azalmı göstermektedir ($p<0,05$). Bu sonuçla **H_{1c}** hipotezi kabul edilmemektedir.

4.5. T-Testi ve ANOVA Analizi Bulguları

Araştırmaya katılan idari personelin demografik özellikleri açısından örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılığın görülüp görülmediğini belirleyebilmek için bağımsız iki örnek t-testi (iki grup) analizi ile örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme dair algıları arasında anlamlı bir farklılığın görülüp görülmediğini belirlemek için de tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Uygulanan analizler neticesinde birtakım farklılıklar tespit edilmiştir. Tespit edilen bu farklılıklara dair bulgular aşağıda yer alan Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Cinsiyet Açısından Bağımsız İki Örnek T-Testi Analizi

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ortalama	s.s.	S.D.	T	p
YDS	Kadın	107	2,36	0,65	299,737	-1,462	0,210
	Erkek	232	2,49	1,01			
DDS	Kadın	107	2,46	0,54	269,130	-4,641	0,000
	Erkek	232	2,79	0,73			
EDS	Kadın	107	2,42	0,47	276,038	-1,030	0,359
	Erkek	232	2,48	0,65			
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Kadın	107	3,51	0,47	331,484	4,644	0,000
	Erkek	232	3,16	0,89			

Tablo 10'da idari personelin örgütsel değişim sinizmine ve kurumsal dijital dönüşüme dair algılarının cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılık görülüp görülmediğine dair t-testi analizi yapılmış ve bu analiz sonucundaki bulgulara yer verilmiştir. Kadın ve erkek idari personellerin deneyimsel değişim sinizmine ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($t(269,130) = -4,641$; $p<0,05$). Kadın idari personellerin deneyimsel değişim sinizmi düzeylerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları ($Ort= 2,46$, $s.s.= 0,54$), erkek idari personellerin deneyimsel değişim sinizmi düzeylerine ait algısı ortalamasından ($Ort= 2,79$, $s.s.= 0,73$) alt seviyede olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre erkek idari personellerin deneyimsel değişim sinizmi puanlarının kadın idari personellerden yukarıda olduğu ifade edilebilir. Bu sonuçla **H_{2a}** hipotezi kısmen kabul edilmektedir. Yine kadın ve erkek idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ait algıları arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir ($t(331,484) = 4,644$; $p<0,05$). Kadın idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ait algı ortalaması ($Ort= 3,51$, $s.s.= 0,47$), erkek idari personellerin deneyimsel

değişim sinizmine ilişkin algı ortalamasından (Ort= 3,16, s.s.= 0,89) alt seviyede olduğu görülmüştür. Erkek idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm puanlarının kadın idari personellerden üstte biçiminde belirtilebilir. Bu sonuçla H_{2b} hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 11. Yaş Durumuna Ait ANOVA Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	p
YDS	Gruplar arası	17,745	3	5,915	7,432	0,000
	Grup içi	266,608	335	0,796		
	Genel	284,353	338			
DDS	Gruplar arası	6,879	3	2,293	4,923	0,002
	Grup içi	156,018	335	0,466		
	Genel	162,897	338			
EDS	Gruplar arası	19,812	3	6,604	21,740	0,000
	Grup içi	101,763	335	0,304		
	Genel	121,575	338			
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Gruplar arası	36,553	3	12,184	22,419	0,000
	Grup içi	182,072	335	0,543		
	Genel	218,626	338			

Tablo 11’de idari personellerin örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme dair görüşlerinin yaş bakımından anlamlı farklılıklar görülüp görülmediğine dair ANOVA analizleri yapılmış ve bu analiz neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Farklı yaşlardaki idari personellerin yönetimsel değişim sinizmine (F= 7,432; P<0,05), deneyimsel değişim sinizmine (F= 4,923; p<0,05) ve edinimsel değişim sinizmine (F= 21,740; p<0,05) ait görüşleri arasında farklılık olduğu görülmektedir. Farklı yaşlardaki idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme (F= 22,419; p<0,05) ait görüşleri arasında farklılık bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlarla H_{3a} ve H_{3b} hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 12. Tukey-HSD Testi-Yaş Açısından Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

Değişkenler	Yaş Dağılımı				
	N	18-28	29-39	40-50	51 +
YDS	Ortalama (X)	2,89	2,52	2,36	1,85
	Ortalama (X)	2,77	2,78	2,59	2,31
DDS	Ortalama (X)	3,22	2,32	2,52	2,51
	Ortalama (X)	2,31	3,39	3,13	3,76

Tablo 12 incelendiğinde idari personellerin sahip oldukları farklı yaş grupları YDS, DDS, EDS ve kurumsal dijital dönüşüm algılarına göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. İdari personellerin örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüm görüşlerinin, yaşı 18-28 arasındaki idari personellerin yönetimsel değişim sinizmi (X=2,89), yaşı 29-39 arasındaki idari personellerin yönetimsel değişim sinizminden (X=2,52), 40-50 arası yaş grubunun yönetimsel değişim sinizmi algısından (X=2,36) ve 51 ve üzeri yaş grubunun yönetimsel değişim sinizmi algısından (X=1,85) üstte bir değerde bulunduğu belirtilmiştir. Yaşı 29-39 arasındaki idari personellerin deneyimsel değişim sinizmi algıları (X=2,78), 18-28 arası yaş grubunun deneyimsel değişim sinizmi algısından (X=2,77), 40-50 arası yaş grubunun deneyimsel değişim sinizmi algısından (X=2,59), 51 ve üzeri arası yaş grubunun deneyimsel değişim sinizmi algısından (X=2,31) üstte bir değerde bulunduğu belirtilmiştir. Yaşı 18-28 arasındaki idari personellerin edinimsel değişim sinizmi algıları (X=3,22), 40-50 arası yaş grubunun edinimsel değişim sinizmi algısından (X=2,52), yaşı 51 ve üzeri idari personellerin edinimsel değişim sinizmi algısından (X=2,51) ve 29-39 arası yaş grubunun edinimsel değişim sinizmi algısından (X=2,32) üstte bir değerde bulunduğu belirtilmiştir. Yaşı 51 ve üzeri idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm algıları (X=3,76), yaşı 29-39 arasındaki idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm algısından (X=3,39), yaşı 40-50 arasındaki idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm algısından (X=3,16) ve yaşı 18-28 arasındaki idari

personellerin kurumsal dijital dönüşüm algısından ($X=2,31$) üstte bir değerde bulunduğu belirtilmiştir.

Tablo 13. Eğitim Durumuna Ait ANOVA Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	p
YDS	Gruplar arası	27,322	3	9,107	11,870	0,000
	Grup içi	257,031	335	0,767		
	Genel	284,353	338			
DDS	Gruplar arası	27,790	3	9,263	22,969	0,000
	Grup içi	135,107	335	0,403		
	Genel	162,897	338			
EDS	Gruplar arası	2,126	3	0,709	1,987	0,116
	Grup içi	119,449	335	0,357		
	Genel	121,575	338			
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Gruplar arası	48,223	3	16,074	31,601	0,000
	Grup içi	170,402	335	0,509		
	Genel	218,626	338			

Tablo 13’de idari personellerin örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme dair görüşlerinin eğitim açısından anlamlı farklılıklar görülüp görülmediğine dair ANOVA analizleri yapılmış ve bu analiz neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Farklı eğitim düzeylerine sahip olan idari personellerin yönetsel değişim sinizmine ($F= 11,870$; $P<0,05$) ve deneyimsel değişim sinizmine ($F= 22,969$; $p<0,05$) dair görüşlerinde farklılık olduğu görülmektedir. Ancak idari personellerin eğitim düzeylerine göre edinimsel değişim sinizmine dair algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir ($F= 1,987$; $p>0,05$). Farklı eğitimdeki idari personellerin edinimsel değişim sinizmiyle alakalı yakın görüşlerden dolayı olduğu belirtilebilir. Yine farklı eğitim düzeylerine sahip olan idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ($F= 31,601$; $p<0,05$) dair görüşleri arasında farklılık bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlarla H_{4a} (kısmen) ve H_{4b} hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 14. Tukey-HSD Testi-Eğitim Açısından Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

Değişkenler	N	Eğitim Düzeyi			
		İlkokul	Lise	Lisans	Lisansüstü
YDS	Ortalama (X)	1,80	1,71	2,55	2,58
DDS	Ortalama (X)	2,20	1,95	2,76	2,86
EDS	Ortalama (X)	2,00	2,64	2,42	2,46
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Ortalama (X)	3,20	4,26	3,19	3,04

Tablo 14’teki Tukey-HSD testi sonucunda; idari personellerin yönetsel değişim sinizmine dair algılarında lise ($X=1,71$) ile lisansüstü eğitilmişler ($X=2,58$) arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Lisansüstü eğitilmiş idari personellerin, diğer idari personellere göre yönetsel değişim sinizm algılarının yönetsel özelliklerden kaynaklandığı görüşünün hâkim olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesi arttıkça sinizmin yönetsel boyutta olduğunu düşündükleri söylenebilir. İdari personellerin, her türlü sorumluluğun yönetsel olduğunu ileri sürmeleri düşünülmektedir. İdari personellerin deneyimsel değişim sinizmine dair algılarında lise ($X=1,95$) ile lisansüstü eğitilmişler ($X=2,86$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Lisansüstü eğitilmiş idari personellerin, diğer idari personellere göre örgütsel değişim sinizm görüşlerinin yönetsel özelliklerden kaynaklandığı görüşünün hâkim olduğu görülmektedir. Yani yine eğitim düzeyi arttıkça sinizmin deneyimsel boyutta olduğunu düşündükleri ifade edilebilmektedir. Buna neden olarak aldıkları eğitim neticesinde deneyimin sinizmi etkileyen diğer bir önemli husus olduğunu düşünmeleri söylenebilmektedir. İdari personellerin edinimsel değişim sinizmine ait algılarında ilkokul ($X=2,00$) ile liseli idari personeller ($X=2,64$) arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Lise eğitimi almış idari personellerin, diğer idari personellere göre örgütsel değişim

sinizm görüşlerinin edinimsel özelliklerden kaynaklandığı görüşünün hâkim olduğu görünmektedir. Yine idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ait algılarında lisansüstü ($X=3,04$) ile liseli idari personeller ($X=4,26$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Lise mezunu idari personellerin, diğer idari personellere göre kurumsal dijital dönüşüm görüşlerine ılımlı yaklaşıtları görülmektedir. Bu ılımlı yaklaşıma neden olarak ise lise mezunu idari personellerin, dijital dönüşümle kurumun daha iyi hale geleceğine inanmaları olduğu düşünülmektedir.

Tablo 15. Gelir Durumuna Ait ANOVA Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	p
YDS	Gruplar arası	70,949	3	23,650	37,125	0,000
	Grup içi	213,404	335	0,637		
	Genel	284,353	338			
DDS	Gruplar arası	25,151	3	8,384	20,389	0,000
	Grup içi	137,746	335	0,411		
	Genel	162,897	338			
EDS	Gruplar arası	10,547	3	3,516	10,608	0,000
	Grup içi	111,028	335	0,331		
	Genel	121,575	338			
Kurumsal	Gruplar arası	42,167	3	14,056	26,684	0,000
Dijital	Grup içi	176,459	335	0,527		
Dönüşüm	Genel	218,626	338			

Tablo 15'te idari personellerin örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme ait görüşlerin gelirler bakımından anlamlı farklılıklar görülüp görülmediğine dair ANOVA analizleri yapılmış ve bu analiz neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Farklı gelirli idari personellerin yönetimsel değişim sinizmine ($F= 37,125$; $P<0,05$), deneyimsel değişim sinizmine ($F= 20,389$; $p<0,05$) ve edinimsel değişim sinizmine ($F= 10,608$; $p<0,05$) ait görüşlerinde farklılık olduğu görülmektedir. Farklı gelirli idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ($F= 26,684$; $p<0,05$) dair görüşlerinde farklılık bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlarla H_{5a} ve H_{5b} hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 16. Tukey-HSD Testi-Gelir Açısından Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

Değişkenler		Gelir Düzeyi			
		2500-5000	5001-7500	7501-10000	10000+
YDS	N	14	101	41	183
	Ortalama (X)	2,02	2,20	3,66	2,35
DDS	Ortalama (X)	2,22	2,47	3,34	2,70
EDS	Ortalama (X)	3,00	2,35	2,80	2,40
Kurumsal					
Dijital	Ortalama (X)	3,94	3,52	2,42	3,27
Dönüşüm					

Tablo 16'daki Tukey-HSD testi sonucunda; idari personellerin yönetimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde geliri 2500-5000 arasında olanlar ($X=2,02$) ile 7501-10000 arasındakiler ($X=3,66$) arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Belirli bir miktarın üzerinde geliri olan idari personellerin, diğer miktarlarda gelir elde eden idari personellere göre yönetimsel değişim sinizm algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani gelir düzeyinin artması ile birlikte sinizmin yönetimsel boyutta olduğunu belirttikleri söylenebilir. Bunun nedeni ise geliri belirli bir miktarın üzerinde olan idari personellerin daha çok eleştirel hakka sahip olduğunu düşünmeleri ile düşük gelirli personellerin iş ve yükselmeye gelebilecek gelir kaybetme kaygısından dolayı sessiz kalmaları olduğu düşünülmektedir. İdari personellerin deneyimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde geliri 2500-5000 arasında olanlar ($X=2,22$) ile 7501-10000 arasındakiler ($X=3,34$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Belirli bir miktarın üzerinde geliri olan idari personellerin, diğer miktarlarda gelir elde eden idari personellere göre deneyimsel değişim sinizm algılarının daha yüksek

olduğu görülmektedir. Yani gelir düzeyinin artması ile birlikte sinizmin deneyimsel boyutta olduğunu belirttikleri söylenebilir. Yine idari personellerin edinimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde geliri 5000-7501 arasında olanlar ($X=2,35$) ile 2500-5000 arasındakiler ($X=3,00$) arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Belirli bir miktarın altında geliri olan idari personellerin, diğer miktarlarda gelir elde eden idari personellere göre edinimsel değişim sinizm algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani gelir düzeyinin azalması ile birlikte sinizmin edinimsel boyutta olduğunu belirttikleri söylenebilir. İdari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinde geliri 7501-10000 arasında olanlar ($X=2,42$) ile 2501-5000 arasındakiler ($X=3,94$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Belirli bir miktarın altında geliri olan idari personellerin, diğer miktarlarda gelir elde eden idari personellere göre kurumsal dijital dönüşüm algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani gelir düzeyinin azalması ile birlikte kurumsal dijital dönüşüme olan inancın da azaldığını belirttikleri söylenebilir. Bunun nedeni ise geliri belirli bir miktarın altında olan idari personellerin dijitalleşme ile birlikte daha etkili ve verimli bir hal alacağına inanmamaları olduğu düşünülmektedir.

Tablo 17. Unvan Durumuna Ait ANOVA Analizi

Değişkenler		Kareler Toplamı	S.D	Kareler Ortalaması	F	P
YDS	Gruplar arası	42,100	7	6,014	8,218	0,000
	Grup içi	242,252	331	0,732		
	Genel	284,353	338			
DDS	Gruplar arası	27,242	7	3,892	9,496	0,000
	Grup içi	135,654	331	0,410		
	Genel	162,897	338			
EDS	Gruplar arası	12,928	7	1,847	5,627	0,000
	Grup içi	108,647	331	0,328		
	Genel	121,575	338			
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Gruplar arası	46,072	7	6,582	12,625	0,000
	Grup içi	172,554	331	0,521		
	Genel	218,626	338			

Tablo 17’de idari personellerin örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüme ilişkin algılarının unvanlara göre anlamlı farklılıkları belirlemek adına ANOVA analizi yapılmış ve sonuçlar verilmiştir. Farklı unvanlardaki idari personellerin yönetimsel değişim sinizmine ($F= 8,218$; $P<0,05$), deneyimsel değişim sinizmine ($F= 9,496$; $p<0,05$) ve edinimsel değişim sinizmine ($F= 5,627$; $p<0,05$) ait algılarında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bundan dolayı H_{6a} hipotezi kabul edilmektedir. Farklı unvanlardaki idari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ($F= 12,625$; $p<0,05$) dair algılarında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Bundan dolayı H_{6b} hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 18. Tukey-HSD Testi-Unvan Açısından Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları

Değişkenler		Unvan							
		Dekan Dek/Yrd.	Müdür Md/Yrd.	Böl. Bşk.	Gen. Sek.	Daire Bşk.	Şef	Memur	Diğer
YDS	N	13	45	56	27	26	39	74	59
	Ort.(X)	2,00	2,64	2,64	1,77	2,10	3,13	2,44	2,27
DDS	Ort.(X)	2,20	2,87	2,99	2,48	2,20	3,13	2,51	2,63
EDS	Ort.(X)	2,00	2,36	2,60	1,96	2,62	2,50	2,57	2,50
Kurumsal Dijital Dönüşüm	Ort.(X)	3,66	3,19	2,79	3,41	4,16	2,91	3,22	3,55

Tablo 18’de verilen Tukey-HSD testi bulgularında; idari personellerin yönetimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde unvanı genel sekreterlik personeli olanlar ($X=1,77$) ile şefler ($X=3,13$) arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Şef olan idari personellerin, diğer unvanlardaki idari

personellere göre yönetsel değişim sinizm algılarının daha yüksek olduğu görölmektedir. İdari personellerin deneyimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde unvanı dekanlık personeli olanlar ($X=2,20$) ile şefler ($X=3,13$) arasında anlamlı bir fark olduğu görölmektedir. Şef olan idari personellerin, diğer unvanlardaki idari personellere göre deneyimsel değişim sinizm algılarının daha yüksek olduğu görölmektedir. İdari personellerin edinimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlerinde unvanı genel sekreterlik personeli olanlar ($X=1,96$) ile daire başkanları olanlar ($X=2,62$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görölmektedir. Daire başkanı olan idari personellerin, diğer unvanlardaki idari personellere göre edinimsel değişim sinizm algılarının daha yüksek olduğu görölmektedir. İdari personellerin kurumsal dijital dönüşüme ilişkin görüşlerinde unvanı bölüm başkanı olanlar ($X=2,79$) ile daire başkanları olanlar ($X=4,16$) arasında anlamlı bir fark bulunduğu görölmektedir. Daire başkanı olan idari personellerin, diğer unvanlardaki idari personellere göre kurumsal dijital dönüşüm algılarının daha yüksek olduğu görölmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

İçinde bulunduğumuz çağda sürekli gelişen ve değişen rekabet ortamı, teknoloji, yönetim ve çalışma sistemleri değişime, dönüşüme ve özellikle de dijital dönüşüme inanarak, bu değişimi kabul etmeyi ve uygulamayı zorunlu kalmıştır. Sektör fark etmeksizin tüm kurumlar için teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesiyle, beraberinde getirdiği dönüşüm çok mühim olmakla birlikte eğitim kurumları açısından dijital dönüşümün daha da yüksek derecede önemli olduğu söylenebilir bir gerçektir. Çünkü eğitim kurumları çağın gerekliliklerine göre eğitim ve hizmet vermek zorundadır. Teknolojinin gelmiş olduğu seviyeyi yakalayamamak kısacası dijital dönüşüme ayak uyduramamak eğitim kurumlarını önemli ölçüde zarara uğratmakta ve bireysel, kurumsal ve toplumsal olarak diğer dünya ülkeleri ve eğitim kurumlarına göre geride bırakmaktadır. Bu nedenle dijital dönüşüm eğitim kurumları açısından oldukça önemli bir konudur (Ferrel ve Ryan, 2020). Dönüşüm algısı hem iç hem de dış paydaşları noktasında örgütsel değişimin ve dönüşümlerin temelini oluşturduğu öngörülmektedir. Dahası gelecek yıllarda oluşabilecek potansiyel önemli dönüşümler için yenilik ve değişim algısının önemli ölçüde potansiyel arz ettiği düşünülmektedir. Eğitim kurumlarında özellikle üniversitelerde dijital dönüşümün sağlanabilmesinin, ülkenin geleceği olan öğrenciler başta olmak üzere, diğer kurum ve kuruluşları, özel sektör kurum ve kuruluşları, kısacası bütün paydaşları etkileyeceği göz ardı edilmemelidir. Özellikle karar verme mekanizmalarında bulunan idarecilerin yönetim faaliyetlerinde; kurumun etkin ve verimli olması, başarı elde edebilmesi ve diğer kurumlarla rekabet edebilmesi açısından hızlı ve doğru bilgiyi elde edebilmesi dijital dönüşümle sağlanabileceğinden oldukça önem arz etmektedir.

“Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu, 01.06.2022 tarihli ve 2022-126 karar sayılı” etik kurul izni alınarak, örgütsel değişim sinizminin idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm düzeyleri üzerindeki etkisinin tespit edilmesi ve bu hususta ilgili çözüm önerilerinin belirlenerek ifade edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca bu çalışmayla idari personellerin çeşitli demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim, gelir, unvan) ele alınarak; örgütsel değişim sinizmi algılarına ve kurumsal dijital dönüşüm düzeylerine ait düşüncelerinde anlamlı farklılıklar olup olmadığı da belirlenmiştir.

Frekans analizlerine göre; anket uygulanan idari personellerin büyük bir kısmı erkek personelden oluşmaktadır. Ankete katılanlar, yüksek oranda 29-39 yaş aralığında ve lisans eğitimi düzeylerine sahip olanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunun gelir aralığı 5000-7501 TL aralığında olup, unvanların çoğunluğunu memurlar oluşturmaktadır.

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; örgütsel değişim sinizmi alt boyutları (yönetsel değişim sinizmi, deneyimsel değişim sinizmi ve edinimsel değişim sinizmi) ile kurumsal dijital dönüşüm düzeyleri arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan regresyon analizleri sonuçlarına göre ise; örgütsel değişim sinizminin alt boyutlarının (YDS, DDS ve EDS) idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm düzeylerine olumsuz bir biçimde

etki ettiği belirlenmiştir. Çayalan ve Sadioğlu'nun (2021) uyguladığı çalışmada örgütsel değişim sinizmi değişkeninin kurumsal dijital dönüşümünü anlamlı olarak yordadığı, örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüm arasında olumsuz ve anlamlı ilişki belirlenmiştir. Bu noktada yapılan analizlerin literatür ile uyduğu da belirtilebilir. Örgütsel değişim sinizmi algısı arttıkça, idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm düzeylerinin azalacağı söylenebilmektedir. Bir başka ifadeyle değişime olumsuz bakış açısı olarak genel bir tanımı olan sinizmin yönetimsel, deneyimsel ve edinimsel değişim alt boyutlarının çeşitli etkenlerle var olması ya da artmasıyla kurumun dijital olarak dönüşümüne olan inancı azalmaktadır.

Araştırmaya katılan idari personellerin çeşitli özellikleri bakımından örgütsel değişim sinizmi ve kurumsal dijital dönüşüm düzeylerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız iki örnek t-testi (iki grup) analizi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) (ikiden fazla grup) uygulanmıştır. Yapılan t-testi ve ANOVA sonuçlarına göre;

Cinsiyet açısından idari personellerin örgütsel değişim sinizmine dair düşünceleri arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu, erkeklerin örgütsel değişim sinizmi düzeylerine ilişkin görüş ortalamaları, kadın idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm seviyesine ait görüş ortalamasından yüksekte olduğu belirlenmiştir. Bu durum; erkeklerin örgütsel değişim sinizmi görüşlerinin rakamsal değerlerinin kadınlara nazaran daha yüksek biçiminde ifade edilebilir.

Farklı yaş grupları bulunan idari personellerin kurumsal dijital dönüşüm ve örgütsel değişim sinizmine ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Yaşı 18-28 içerisinde yer alan idari personellerin diğer yaş aralığındaki idari personellere göre; yönetimsel değişim sinizmine ait düşüncelere ılımlı oldukları tespit edilmiştir. Yaş azaldıkça yönetimsel değişim sinizmine ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir. Yaşı 29-39 grubu içerisinde yer alan idari personellerin diğer yaş aralığındaki idari personellere göre; deneyimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları belirlenmiştir. Yani yaş düzeyi azaldıkça deneyimsel değişim sinizmine ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir. Yaşı 18-28 grubu içerisinde yer alan idari personellerin diğer yaş aralığındaki idari personellere göre; edinimsel değişim sinizmine ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları belirlenmiştir. Yani yaş düzeyi azaldıkça edinimsel değişim sinizmine ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir. Yaşı 51 ve üzeri olan katılımcıların diğer idari personellere göre; kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları belirlenmiştir. Yani yaş düzeyi azaldıkça edinimsel değişim sinizmine ilişkin algıların da azaldığı söylenebilmektedir.

Farklı eğitim düzeyleri bulunan idari personellerin yönetimsel değişim ile deneyimsel değişim sinizmi (örgütsel değişim sinizmi boyutları) ile kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin algıları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Lisansüstü eğitim almış olanların diğer idari personellere göre; yönetimsel değişim sinizmine ve deneyimsel değişim sinizmine dair fikirlerinin olumsuz olduğu görülmüştür. Yani eğitim düzeyleri arttıkça yönetimsel ve deneyimsel değişim sinizmlerine ilişkin algıların azaldığı ifade edilebilmektedir. Bunun sebebi ise eğitim düzeyi arttıkça değişim sinizminin yönetimsel ve deneyimsel olduğu kanısının azalması ile ilgili olduğu söylenebilir. Ancak idari personellerin eğitim düzeylerine göre edinimsel değişim sinizmine dair fikirlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Lise seviyesindekilerin diğer idari personellere göre; kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları belirlenmiştir. Yani eğitim düzeyleri arttıkça kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir.

Farklı gelir seviyeleri bulunan idari personellerin yönetimsel, deneyimsel ve edinimsel değişim sinizmi ile kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Elde edilen kazancın 7501-10000 TL seviyesindeki idari personellerin farklı düzeyde kazanç elde edenlere nazaran; yönetimsel ve deneyimsel değişim sinizmlerine ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları belirlenmiştir. Yani gelir seviyesi arttıkça yönetimsel ve deneyimsel değişim sinizmlerine ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir. Gelir seviyesi 2500-5000 TL arasında olan idari personellerin diğer gelir seviyelerine sahip idari personellere göre; edinimsel değişim sinizmine ve kurumsal dijital dönüşümüne ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları görülmektedir. Yani gelir seviyesi arttıkça

edinimsel değişim sinizmine ve kurumsal dijital dönüşüme ilişkin algıların azaldığı söylenebilmektedir. Bunun sebebinin ise gelir seviyesi düşük olan idari personellerin fiili eylemlere daha çok önem verdiği ve teknolojiyle birlikte gerçekleşen değişimlere somut olarak şahit olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Gelir seviyesinin artmasıyla birlikte değişim sinizmi algısına sahip olma sebebinin; katılımcıların deneyimlerinden ve yönetimin aldığı kararlardan dolayı olduğunu düşünmelerinden kaynaklandığı ifade edilebilir.

Farklı unvanlara sahip idari personellerin yönetimsel, deneyimsel ve edinimsel değişim sinizmi ile kurumsal dijital dönüşüme ilişkin algıları ilişkisinde anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Unvanını şef olarak belirten idari personellerin diğer unvanlara sahip idari personellere göre; yönetimsel ve deneyimsel değişim sinizmlerine ait düşüncelere ılımlı yaklaştıkları tespit edilmiştir. Yani unvan düzeyi arttıkça yönetimsel ve deneyimsel değişim sinizmlerine ilişkin algıların da arttığı söylenebilmektedir. Unvanı daire başkanı olan idari personellerin diğer unvanlara sahip idari personellere göre; edinimsel değişim sinizmine ve kurumsal dijital dönüşüme ilişkin görüşlere daha olumlu baktıkları görülmektedir. Yani unvan düzeyi arttıkça edinimsel değişim sinizmine ve kurumsal dijital dönüşüme ilişkin algıların azaldığı söylenebilmektedir.

Yöneticiler örgüt içerisinde, daha önce yapılmış, yapılmakta olan ve yapılması planlanan her türlü faaliyet için kurumun idari personellerinin bu faaliyetlere olumsuz bakış açılarını ortadan kaldırmak adına örgütsel boyutta önlemler almalı ve olumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Öncelikle teknolojiyle birlikte değişen çalışma hayatı, iş ortamı, kullanılan ürünler ve daha önemlisi tüm bunlara uyum sağlayarak rekabet edebilmek için dönüşüm koşulunun yerine getirilmesi gerektiği anlatılmalı ve kabul görmesi sağlanmalıdır. Yöneticiler dijital dönüşümün yalnızca örgüte kar sağlayacağı bir husus olmadığını ve bunun yanında bireysel anlamda tüm çalışanlar, kurum, toplum ve ülke için oldukça önem arz ettiğini anlatmalı ve öğretmelidir. Bozkurt (2020) tarafından yapılan araştırma sonucunda örgütsel değişim sinizmi ile değişim arasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Günümüzde sosyal, siyasal, toplumsal vb. neredeyse tüm iş ve işlemleri teknoloji ürünleri ile yerine getirdiğimiz gerçeğini ve Covid-19 salgınının dünyayı sarmasından sonra özellikle eğitim sektöründe yaşanacak bir aksamanın tüm dünyaya ne kadar zarar vereceği bilinciyle online eğitim sistemine hızlıca geçiş süreci yaşanmış ve dijital dönüşümle geleneksel eğitim dijital eğitim modeline göre uygulanmıştır. Buradan hareketle kurumsal dijital dönüşümün canlı ve cansız tüm varlıklar için son derece önemli olduğunu ve bundan dolayı kurumda yaşanan ve yaşanacak olan her türlü değişim ve dönüşüme olumsuz bakış açısından (değişim sinizmi) kurtulabilmek için her türlü önlemin alınması gerekmektedir.

Globalleşme ve teknoloji faktörlerinde yaşanan gelişmelerin sonucuyla günümüz çağında değişim hızının eskiye göre daha fazla arttığı görülmektedir. Örgütler ulaşmak istedikleri amaç ve hedefleri elde etme çabaları sürecinde değişim gerçeği ile yüzleşmektedir. Bundan dolayı örgüt yapısında, çalışma hayatında, çalışma koşullarında ve örgüt teknolojisinde değişim ve gelişim göz ardı edilememektedir. Değişim ve gelişim örgütler için önemli ve zor bir süreci ifade etmektedir. Genellikle alışılmış durumlar dışına çıkmaya karşı çalışanlar direnç göstermektedir. Bu yüzden değişimi, gelişimi ve dönüşümü stratejik bir biçimde yönetmek önem arz etmektedir. Çünkü örgüt çalışanlarının değişimi özümsemesi olumlu sonuç elde edebilmek için gereklidir. Değişim, örgüt çalışanlarının içinde buldukları durumdan ileriki yıllarda içinde bulunacakları duruma geçişlerini sağlamak ve bu sürece yardımcı olmak adına oluşturulmuş bir fırsat sunmaktadır.

Dijital dönüşüm kavramının günümüzde birçok çalışmada ele alınması gelecekte daha yoğun bir şekilde tartışılacağı ve böylelikle literatüre daha fazla katkı yapacağı öngörülmektedir. Bununla birlikte nasıl bir değişim ve dönüşüm olacağı belirsizliği de ayrı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatür incelendiğinde son yıllarda yapılan araştırmalarda değişim konusu çoğunlukla istihdam faktörü ile ele alınmaktadır. Yani dijital dönüşümden bahsetmenin henüz erken olduğu düşünülmektedir. Farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse; değişim her zaman var olan bir durum olmakla birlikte, dijital dönüşümün tüm faktörleriyle incelenmesi için dönüşüm olarak nitelendirilebilecek biçimde çalışma hayatının belirli bir seviyede oturmuş hal alması gerekmektedir.

Ayrıca dijital dönüşüm süreci içerisinde yer alan örgütler genellikle zorluklardan şikâyet etmektedir (Oswald ve Krcmar, 2018). Bundan dolayı değişim ve/veya dönüşümü olumlu sonuçlar elde edecek şekilde gerçekleştirebilmek için en uygun yola ihtiyaç duyulmaktadır. Yararlı bir yol bulabilmek için ise örgütün ne şekilde bir değişim/dönüşüm şekli düşündüğü bilinmesi gerekmektedir.

Araştırma çerçevesinde çalışma ile ilgili birtakım kısıtlılıklar bulunmaktadır. Bu bağlamda kısıtlardan birisi araştırmanın yalnızca Ordu ve Giresun illeri kapsamındaki üniversitelerde uygulanmış olmasıdır. Araştırma bulgularının Ordu ve Giresun illerindeki üniversiteler ile sınırlandırılması da örneklem ve sayı noktasında kısıtlılık oluşturmaktadır. Ayrıca zaman ve para konuları da bir kısıtlılık oluşturmaktadır. Bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda aynı değişkenlerin farklı illerde, farklı kurumlarda ve farklı özel sektör işletmelerinde uygulandığında farklı bulgulara ulaşıp ulaşılmayacağı test edilerek literatüre daha fazla katkı sağlanabilir. Ayrıca araştırmada kullanılan değişkenlere başka kavramlar da ilave edilerek araştırmanın kapsamının genişletilmesine katkıda bulunulabilir.

Kaynaklar

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences., *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 269-292. https://www.researchgate.net/publication/12371070_Organizational_Cynicism_Bases_and_Consequences
- Adem, A., Yılmaz Kaya, B., Çakıt, E. ve Dağdeviren, M. (2022). Üretim sistemlerindeki dijital dönüşümün iş etüdü teknikleri üzerindeki etkisi. *Verimlilik Dergisi, Dijital Dönüşüm Ve Verimlilik, (Özel Sayı)*, 110-122. <https://doi.org/10.51551/verimlilik.987325>
- Aksu, H. (2018). *Dijitopya dijital dönüşüm yolculuk rehberi* (2. Baskı b.). İstanbul: Pusula.
- Aslam, U., Muqadas, F., Imran, M. K. ve Saboor, A. (2018). Emerging organizational parameters and their roles in implementation of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 31 (5), 1084-1104.
- Atwater, L. E., Waldman, D. A., Atwater, D. ve Cartier, P. (2006). An upward feedback field experiment: supervisors' cynicism, reactions and commitment to subordinates. *Personnel Psychology*, 53(2), 275-297. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00202.x>
- Başaran, F. (2014). Yeni iletişim teknolojileri, alternatif iletişim olanakları. *Mülkiye Dergisi*, 34(269), 255-270.
- Bektaş, M. ve Erkal, P. (2015). Toxicity behaviors in organizations: study of reliability and validity of toxic emotional experiences scale. *Research Journal of Business and Management*, 519-529.
- Berghaus, S. ve Back, A. (2016). Gestaltungsbereiche der digitalen transformation von unternehmen: entwicklung eines reifegradmodells. *Die Unternehmung*, 70(2), 98-123. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2016-2-98>
- Bergström, O., Styhre, A. ve Thilander, P. (2014). Paradoxifying organizational change: cynicism and resistance in the swedish armed forces. *Journal of Change Management*, 14, 1-21. <https://doi.org/10.1080/14697017.2014.938096>
- Bouckennooghe, D. (2010). Positioning change recipients' attitudes toward change in the organizational change literature. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 46(4), 500-531. <https://doi.org/10.1177/0021886310367944>
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Kaban, A. L., Taşçı, G. ve Aykul, M. (2021). Dijital bilgi çağı: Dijital toplum, dijital dönüşüm, dijital eğitim ve dijital yeterlilik. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 35-43.
- Bozkurt, E. (2020). Sağlık yöneticilerinde örgütsel değişim sinizmi: Nitel bir araştırma. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*(1), 9-22.
- Büyükoztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi.

- Candan, H. (2016). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 181-194. <http://iibfdergisi.ksu.edu.tr/tr/pub/issue/10266/125924>.
- Cartwright S. ve Holmes N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>.
- Çayalan, H. ve Sadioğlu, U. (2021, 07 12). E-Devlet uygulamalarının getirdiği yenilik algısının kamu çalışanlarında sinizm davranışına etkisi: sosyal güvenlik kurumu çalışanları üzerine bir araştırma. *İzmir İktisat Dergisi*, 36(2), s. 275-294.
- Dahlström, P., Desmet, D. ve Singer, M. (2017). The seven decisions that matter in a digital transformation: A CEO's guide to reinvention. *Digital McKinsey Article*.
- Deloitte. (2019). *Embark on your Digital Transformation Journey*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-digital-enablement-turning-your-transformation-into-a-successful-journey.pdf>
- Deniz, S., Yüksel, O., Erkoç, B. ve Çimen, M. (2017). Hastane çalışanlarında örgütsel değişim sinizmi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 4(12), 219-231.
- Ferrel, M. N. ve Ryan, J. J. (2020). The impact of COVID-19 on medical education. *Cureus*.
- Ferres N. ve Connell J. (2004). Emotional intelligence in leaders: an antidote efor cynicism towards change?. *Strategic Change*, 13, 61-71.
- Fettahlıoğlu Ö. O. (2015). Günümüz işletmelerinin temel hastalığı: Örgütsel sinizme yönelik algılamaların, tükenmişlik boyutları üzerine etkisi. *Akademik Sosyal Araştırma Dergisi*, 3(13), 178-191.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D. ve Welch, M. (2017). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1.
- İslamoğlu, A. H. ve Alınacak, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım.
- Karabulut, M. Ş. (2022). İşletmelerde değişim yönetimi, değişime uyum sağlama ve dijital dönüşüm. *Bilimsel Gelişmeler Işığında Yönetim ve Strateji Araştırmaları*, 13.
- Karagöz, U. (2016). Dijital dönüşüm ve Türkiye. *İdarecinin Sesi*, 1(171), 71-75.
- Klein, M. (2019). *İşletme 4.0 kapsamında şirket 2.0 -işletme süreçlerinde sosyal yazılım kullanımı*. Ankara: Nobel Akademik.
- Klein, M. (2020). İşletmelerin dijital dönüşüm senaryoları kavramsal bir model önerisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 997-1019.
- Madiega, M. N. (2019). [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI\(2019\)633171_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI(2019)633171_EN.pdf). European Parliamentary Research Service.
- Nalbantoğlu, C. B. (2021, 06 15). Dijital dönüşümün örgüt kültürü üzerine yansımaları. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), s. 193-207.
- Oğan, E. ve Wolff, R. A. (2022). Fortune 500 işletmelerinin dijital dönüşüm performansında dijital kültürün aracılık rolü. *Fiscaoeconomia*, 6(3), 1282-1307. <https://doi.org/10.25295/fsecon.111485>
- Oswald, G. ve Krcmar, H. (Eds.). (2018). *Digitale transformation: Fallbeispiele und branchenanalysen*. Springer-Verlag.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütsel sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Orgfanizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 47-58.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. ve Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of management perspectives*, 11(1), 48-59.
- Sağlam, M. (2021). İşletmelerde geleceğin vizyonu olarak dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi ve dijital dönüşüm ölçeğinin Türkçe uyalanması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 395-420. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.764373>
- Sezgin, O. B., Tolay, E. ve Sürgevil, O. (2016). Örgütsel değişim sinizmi: Çalışanların değişime karşı tutumlarının incelenmesine yönelik nitel bir araştırma. *Marmara Öneri Dergisi*, 411-438.

- Teichert, R. (2019). Dijital transformation maturity: a systematic review of literature. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 67(6), 1673-1687. <https://doi.org/10.11118/actaun201967061673>
- Tolay, E., Dalkılıç, O. S. ve Sezgin, O. B. (2017). Örgütsel değişim sinizmi; ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 101-117.
- Tutkunca, T. ve Haydar, O. (2022). Kooperatiflerde dijital dönüşüm ve kooperatif çalışanlarının iş süreçlerine etkisi: Çukobirlik üzerine bir çalışma. *Scientific Journal of Innovation and Social Sciences Research*, 2 (1), 57-68.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: measurement, antecedents, and correlates. *Group ve Organization Management*, 25(2), 132-153. <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>
- Yalçınkaya, A. (2014). Türkiye’de örgütsel sinizm: 2007-2012 yılları arasındaki çalışmalar üzerine bir değerlendirme. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 106-130.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Yeşiltaş, A. (2019). Örgütsel değişim sinizminin örgütsel bağlılık etkisini belirlemeye yönelik bir alan çalışması. *Nobel Medicus*, 15(2), 47-56.