



**İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE ÖRGÜTLERİNE YÖNELİK MUHALİF
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Burcu Gürcan

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

TEMMUZ, 2020

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİSİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 3 (üç) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : BURCU
Soyadı : GÜRCAN
Bölümü : Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı
İmza :
Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütlerine yönelik muhalif davranışları arasındaki ilişki

İngilizce Adı : The relationship between the personality traits of teachers working in primary and elementary education institutions and their level of the organizational dissent behaviours towards their organizations

ETİK İLKELERE UYGUNLUK

Tez yazma sürecinde, bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı : Burcu GÜRCAN

İmza :

JÜRİ ONAY SAYFASI

Burcu Gürcan tarafından hazırlanan “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütlerine yönelik muhalif davranışları arasındaki ilişki” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bilim Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Doç. Dr. Ayhan URAL

(Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi)

Başkan: Doç Dr. Türker KURT

(Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi)

Üye: Doç. Dr. Ayhan URAL

(Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi)

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Yusuf BADAVAN

(Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Hacettepe Üniversitesi)

Tez Savunma Tarihi: 10 / 07/ 2020

Bu tezin Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Selma YEL

Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürü



Canım eşim ve kızıma,

TEŞEKKÜR

Bu araştırma sürecinde bilgi ve deneyimlerini paylaşarak, değerli önerileriyle beni yönlendiren ve bana bu yolda emek veren değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Ayhan Ural'a teşekkürlerimi sunarım. Çalışmama katkılarından dolayı Doç. Dr. İbrahim Kılıç hocama teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans çalışmalarım boyunca eğitimimde emeği geçen, kendilerinden çok şey öğrendiğim tüm hocalarıma ve tez yazımı sürecinde her türlü yardım, destek ve önerileriyle yanımda olan arkadaşım Arş. Gör. Kübra YENEL'e teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Araştırmama katkılarını sunan çok değerli meslektaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim. Her zaman sonsuz desteğini sunan canım eşim Akın Gürcan'a, kendisini bu meşakatli yolda biraz yalnız bıraksam da her zaman yanında olacağım canım kızım Güneş Gürcan'a, tüm aile fertlerime ve bana destek olan herkese teşekkürlerimi sunarım.

Burcu GÜRCAN

**İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE ÖRGÜTLERİNE YÖNELİK MUHALİF
DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

Burcu Gürcan
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Temmuz, 2020

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeylerini incelemek ve iki değişken arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma evrenini, 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında Ankara'nın Sincan ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 85 resmi ilköğretim kurumunda görev yapan 3286 öğretmen oluşturmakta olup, araştırmaya 344 öğretmen katılmıştır. Araştırmada, kişisel bilgilerin yanısıra Örgütsel Muhalefet Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları ölçek sahipleri tarafından yapılmıştır. Verilerin analizi için SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin muhalefet etme düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmüştür. Dikey muhalefete ilişkin davranışları sergiledikleri daha fazla sergiledikleri tespit edilmiştir. Araştırmada kişilik özellikleri ile muhalif davranışları arasındaki ilişkiye bakıldığında, dışadönüklük kişilik özellikleri ile dikey muhalefet arasında düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Araştırma bulguları demografik değişkenlere göre incelendiğinde ise cinsiyet, kıdem, çalışma süreleri, kardeş sayıları açısından anlamlı farklılıklar tespit edilemezken; yaş, medeni durum ve sendika değişkenin örgütsel muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: örgütsel muhalefet, beş faktör kişilik özellikleri

Sayfa Adedi : XVIII + 123

Danışman : Doç. Dr. Ayhan URAL

**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PERSONALITY TRAITS OF
TEACHERS WORKING IN PRIMARY AND ELEMENTARY
EDUCATION INSTITUTIONS AND THEIR LEVEL OF THE
ORGANIZATIONAL DISSENT BEHAVIOURS TOWARDS THEIR
ORGANIZATIONS**

(M.A. Thesis)

**Burcu GÜRCAN
GAZI UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES
July, 2020**

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the personality characteristics of teachers working in primary school institutions and the level of exhibiting dissenting behaviors related to the organization and to determine the relationship between the two variables. The population of the research consists of 3286 teachers working during the 2015-2016 academic year in 85 state primary schools and secondary schools of Sincan district of the city Ankara and 344 teachers participated into this research as volunteers. In addition to the personal information form, the Organizational Dissent Scale and the Five Factor Personality Inventory were used in the study. The validity and reliability of the scales were carried out by the owners of the scales. The SPSS 21.0 program was used for the analysis of the data. According to the findings of the study, the level of opposition of teachers was found to be at a moderate level. It has been seen that teachers exhibit the articulated dissent behaviours more. Looking at the relationship between personal traits and dissenting behaviours in the study, it was found that extraversion personality traits and articulated dissent had a low level relationship. When the findings of the research were analyzed according to demographic variables, significant differences could not be determined in terms of gender, seniority, working time, number of siblings; however demographic variables as age, marital status and membership of the union had a significant effect on organizational dissent.

Keywords : organizational dissent, five factor personality traits

Page Number : XVIII + 123

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Ayhan URAL

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
Problem Durumu.....	1
Araştırmanın Amacı	5
Araştırmanın Önemi	6
Sayıtlar	7
Varsayımlar	7
Sınırlılıklar	7
Tanımlar.....	7
BÖLÜM II	9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	9
Muhalefet	9
Örgütsel Muhalefet	9
Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri.....	11
Örtük Kontrol Kuramı	11

Bağımsız Düşünme Kuramı	11
Ayrılma – Dile Getirme – Sadakat Kuramı	12
Örgütsel Muhalefet Süreci	15
Örgütsel Muhalefetin Nedenleri	15
Örgütsel Muhalefete İlişkin Değişkenler.....	16
Bireysel Değişkenler	17
İlişkisel Değişkenler	18
Örgütsel Değişkenler	18
Muhalef Davranış Sergileme Stratejileri	19
Haber Uçurma (Whistle Blowing).....	19
Dikey Muhalefet (Açık Muhalefet)	21
Yatay Muhalefet (Örtük Muhalefet).....	21
Yer Değiştirmiş Muhalefet (Dolaylı Muhalefet)	22
Beş Faktör Kişilik Modeli.....	23
Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Boyutları.....	23
Dışadönüklük - İçedönüklük (Extroversion – Introversion)	26
Uyumluluk - Yumuşak Başlılık (Agreeableness)	27
Öz Disiplin (Conscientiousness) - Sorumluluk (Öz Denetim).....	28
Duygusal Denge – Nevrotiklik (Emotional Stability – Neuroticism)	28
Kültür ve Yaşantıya Açıklık - Gelişime Açıklık (Openness to Experience)	29
İlgili Araştırmalar	30
Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar	30
Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar.....	40
BÖLÜM III.....	50
YÖNTEM.....	50
Araştırmanın Modeli.....	50
Evren ve Örneklem	50

Veri Toplama Araçları.....	53
Örgütsel Muhalefet Ölçeği.....	53
ÖMÖ'nin Geçerlik Güvenirliği, Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri	53
Beş Faktör Kişilik Envanteri	56
BFKE'nin Geçerlik Güvenilirliği, Açımlayıcı Faktör Analizleri.....	56
Verilerin Toplanması	58
Verilerin Analizi	58
BÖLÜM IV.....	65
Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular.....	65
Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular	69
Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular	72
Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular	90
BÖLÜM V.....	92
TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	92
Tartışma	92
Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma	92
İkinci alt probleme ilişkin tartışma.....	94
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma.....	95
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma	99
Sonuç	100
Öneriler	101
KAYNAKLAR	103
Ek 1. Örgütsel Muhalefet Ölçeği.....	117
Ek 2. Beş Faktör Kişilik Modeli Envanteri.....	119
Ek 3. Örgütsel Muhalefet Ölçeği İzni	120
Ek 4. Beş Faktör Kişilik Modeli Envanteri İzni	121
Ek 5. Özgeçmiş.....	122

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar	16
Tablo 2. Haber Uçurma 5 N 1 K Analizi	20
Tablo 3. Beş Faktör Kişilik Modelinin Literatür Tablosu.....	25
Tablo 4. Kişiliğin ‘Beş Büyük’ Boyutu.....	26
Tablo 5. Ankara İli Sincan İlçe Sınırları İçinde Bulunan Resmi İlkokul ve Ortaokulda Görev Yapan Öğretmen Sayısı	51
Tablo 6. Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları.....	60
Tablo 7. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	55
Tablo 8. Beş Faktör Kişilik Envanteri için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları.....	56
Tablo 9. Beş Faktör Kişilik Faktör Analizi.....	57
Tablo 10. Verilerin Normallik Analizi.....	59
Tablo 11. Katılımcıların Cinsiyetlerine Ait Dağılım.....	60
Tablo 12. Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Bulgular.....	60
Tablo 13. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Bulgular.....	61
Tablo 14. Katılımcıların Okul Hizmet Sürelerine İlişkin Bulgular.....	62
Tablo 15. Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Bulgular	62
Tablo 16. Katılımcıların Branşlarına İlişkin Bulgular.....	62
Tablo 17. Katılımcıların Kardeş Sayılarına İlişkin Bulgular.....	63
Tablo 18. Katılımcıların Üye Oldukları Sendikalara İlişkin Bulgular.....	64
Tablo 19. Katılımcıların Doğum Yerlerine İlişkin Bulgular.....	64
Tablo 20. Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Kısımını Geçirdikleri Yere İlişkin Bulgular	65
Tablo 21. Dışadönüklük Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler.....	66
Tablo 22. Uyumluluk Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler.....	67
Tablo 23. Duygusal Denge Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler.....	68

Tablo 24. <i>Öz Disiplin (Sorumluluk- Öz Denetim) Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler...</i>	68
Tablo 25. <i>Yaşantıya Açıklık (Gelişime Açıklık) Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler.....</i>	69
Tablo 26. <i>Örgütsel Muhalefete İlişkin İstatistikler.....</i>	69
Tablo 27. <i>Dikey Muhalefete İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....</i>	70
Tablo 28. <i>Yatay Muhalefete İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....</i>	71
Tablo 29. <i>Dikey ve Yatay Muhalefet Davranışının Cinsiyet Değişkenine Ait T-Testi Sonuçları.....</i>	72
Tablo 30. <i>Dikey Muhalefet Davranışının Yaş Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	72
Tablo 31. <i>Yatay Muhalefet Davranışının Yaş Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	73
Tablo 32. <i>Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışının Medeni Durum Değişkenine İlişkin T –Testi Sonuçları.....</i>	73
Tablo 33. <i>Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Sendika Üyeliğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	75
Tablo 34. <i>Dikey ve Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlardaki Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	76
Tablo 35. <i>Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	77
Tablo 36. <i>Dikey Muhalefet Davranışının Katılımcıların Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	78
Tablo 37. <i>Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	79
Tablo 38. <i>Dikey Muhalefet Davranışının Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Bölümünü Geçirdikleri Yerlere İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	80
Tablo 39. <i>Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Bölümünü Geçirdikleri Yerlere İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	81
Tablo 40. <i>Kişilik Özelliklerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları.....</i>	82
Tablo 41. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Yaşlarına Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	83
Tablo 42. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Medeni Durumlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	84
Tablo 43. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Sendika Üyeliğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	85
Tablo 44. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Çalıştıkları Okuldaki Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	86
Tablo 45. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	87
Tablo 46. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....</i>	89

Tablo 47. <i>Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Yaşamlarının Büyük Bir Kısımını Geçirdikleri Bölgelere İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları</i>	90
Tablo 48. <i>Katılımcıların Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait İstatistikler</i>	91



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Hirschman'ın 'Ayrılma-Dile Getirme- Sadakat (ADS)' Modeli	12
Şekil 2. Terk Etme, Dile Getirme, Sadakat, İhmal Tepkileri ve İlgili Boyutlar.....	14
Şekil 3. Araştırmanın Değişkenleri	52



SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

ADSA	Ayrılma-Dile getirme-Sadakât-Aldırmama
BFKE	Beş Faktör Kişilik Envanteri
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
EVLN	Exit-Voice-Loyalty-Neglect
ÖMÖ	Örgütsel Muhalefet Ölçeği
TDK	Türk Dil Kurumu

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi tanımlanmış, amaçları sıralanmış, önemi tartışılmış, sınırlılıkları belirlenmiş ve araştırma ile ilgili önemli kavramlar tanımlanmıştır.

Problem Durumu

Geçmişten günümüze kadar geçen süreçte, insanlar hedefledikleri amaçlara ulaşmak için yalnız olmaktan çok bir grubun üyesi ya da bir topluluğun parçası olmayı hedeflemişlerdir. Bu hedef doğrultusunda da insanlar iş birliği yapma eğilimine girmişler ve örgütleri oluşturmuşlardır (Ağalday, 2013). İnsani gereksinimler sayesinde doğan bu örgütler, insanların tek başına yapamayacağı işleri birlikte başarma güdüsüyle doğmuştur (Aydın, 2010). Ortak bir amaç doğrultusunda, eş güdümsel çalışmaları içeren bu örgütler açık sistemlerdir (Başaran, 1989). Açık sistemlerde örgütler kendilerini diğer örgütlerden farklı ve üstün gösterme çabasındadır. Bu farklılık da, o örgüt içerisinde çalışanların mutlu, huzurlu, ortak hedeflere bağlı olmasıyla gerçekleşebilir. Bir örgüt, varlığını sürdürebilmek için bünyesinde barındırdığı çalışanların önceden belirlenmiş olan ortak hedeflere istekli, hevesli ve gönüllü olmaları sayesinde başarıya ulaşabilir. Örgüt çalışanı kendisini o örgüte ait hissederse üzerine düşen sorumlulukları ve görevleri yapmak için çabalar (Aydın, 2010). Bu sebeple örgütler, çalışanlarının düşüncelerine değer vermeli ve saygı göstermelidir. Örgüt için alınan kararlarda çalışanlarını ve çalışanların haklarını düşünmelidirler.

Değişen ve gelişen şartlar, günümüz örgütlerinin de bu değişikliklere ayak uydurması gerektiğini göstermektedir. Bu yüzden örgütler, ilk olarak çalışanlarının mutluluğunu, refahını göz önünde bulundurmak zorundadırlar. Çalışanların haklarını korumak, haklarına zarar vermemek örgütlerin birincil görevlerinden biridir. Bunu da ancak demokratik bir ortamda yapabilmek mümkündür. Toplumsal alanda demokrasi eğiliminin artması,

örgütlerin de demokratikleşme eğilimi göstermelerine sebep olmuştur (Özdemir, 2010). Örgütlerin demokratikleşebilmesi örgütlerin aldığı kararların daha insancıl ve barışçıl uygulamalar düzenine geçmesi ile mümkündür (Ötken & Cenkeçi, 2013). Örgütlerin demokratikleşmesi sürecinde örgüt çalışanlarının bilgi paylaşımını korkmadan yapması, düşündüğü fikirleri açıkça söyleyebilmeleri, hem kendi hem de diğer örgüt çalışanların haklarını koruyacak, savunacak şekilde kendilerini ifade etmeleri gerekmektedir. Demokratik örgütlerin, bu davranışları gerçekleştirecek bireylere ihtiyacı vardır (Ötken & Cenkeçi, 2013). Bu bağlamda demokrasi, örgüt içerisinde anlaşmazlık yaşadıkları konularda, örgüt çalışanlarının fikir ayrılıklarını dile getirmelerine imkan sağlamaktadır. Bu fikir ayrılıklarını ifade etmeleri örgütsel muhalefet kavramını ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel muhalefet, örgütlerin çalışmalarına ilişkin, örgüt üyelerinin memnuniyetsizliklerini ya da örgüte ilişkin hayal kırıklıklarını dile getirmelerini sağlayan bir iletişim şekli olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997a).

Örgüt üyelerinin, örgüt çalışmalarına ilişkin fikir ayrılıklarının doğmasının en önemli sebebi örgüt içerisinde demokrasinin tam olarak yerleşmemiş olmasıdır. Bu yüzden, örgüt üyeleri, demokrasi olgusunun eksikliğine bağlı olarak örgüt içerisinde çatışmalar yaşanmaktadırlar. Bu çatışmalar, aynı düzeyde olan örgüt çalışanları arasında olduğu gibi aynı zamanda yöneticilere ve idarecilere karşı da olabilmektedir. Örgütlerde yöneticilerin ya da idarecilerin, çalışanları kontrol etme eğilimlerinin ve çalışanların işyeri özerkliğine yönelik arzularının olması, muhalefetin modern örgütlerde kolayca gerçekleşebileceğini göstermektedir. Hiyerarşik yapının tüm örgütlerde olması, örgüt çalışanlarının her zaman bir tepki, bir direniş gösterme eğiliminde olmalarına ve örgüte karşı muhalif duygular hissetmelerine sebep olmaktadır. İşte bu yüzden de örgüte karşı çalışanların geliştirdikleri muhalif davranışlar, demokrasiyi sağlama açısından önemlidir. Aynı zamanda, Kassing (1997a), örgütsel muhalefeti, örgüt üyelerinin örgütsel politika ve uygulamalara ilişkin sahip oldukları farklı görüşleri dile getirmeleri biçiminde tanımlamaktadır.

Muhalefet genel olarak negatif bir kavram olarak algılansa da, örgütlerde çalışanların motivasyonunu, istenmeyen davranışların yok olmasını, iletişim kopukluğunun giderilmesini sağlamaktadır (Kassing, 2013). Örgüt içerisinde iletişimi sağlamak, fikir ayrılıklarını yok etmek aslında demokrasinin varlığının göstergesidir. Örgüt içerisinde demokrasinin varlığı, örgütte var olan sorunların teşhisi için önemli bir durumdur (Kassing, 2002).

Örgütlerde muhalif davranışlar, potansiyel problemlerin ortaya çıkmasına ve örgütteki yöneticilerin büyük resmi görmelerine yardımcı olmaktadır (Kassing, 2013). Örgüt çalışanlarının, bir duruma karşı muhalif davranışlar sergilemesi, örgütlerde var olan sorunların tespit edilmesi noktasında önemli bir etkiye sahiptir. Bu durum, örgüt içerisindeki sorunların çözümlerine yönelik önemler alınması noktasında örgüte katkı sağlamaktadır (Özdemir, 2011). Örgüt çalışanlarının, fikirlerini dile getirmeleri, örgütlerin daha üretken ve daha sadık çalışanlara sahip olmalarını sağlar. Böylece örgütler eleştirel düşünmeyi ve etik bağlılığı teşvik eden kurumlar haline gelebilirler (Shahinpoor & Matt, 2007). Ayrıca, örgütsel muhalefetin, örgütlerde şeffaflığın, etkililiğin, üretkenliğin ortaya çıkmasına ve örgütlerin başarılı ve sağlıklı etkinlikler gerçekleştirilebilmesine katkı sağladığı vurgulanmaktadır.

Örgüte ilişkin oluşan fikir ayrılıkların olması pozitif yönden örgüte katkı sağlasa da kimi zaman da örgütün negatif olarak etkilenmesine de sebep olmaktadır. Örgütsel muhalefet olmadığında, çalışanların, muhalif davranışlarla karşılaştıklarında görevden kaçma eğiliminde oldukları ve görevlerine ilişkin ya da örgüte ilişkin psikolojik algılarının düştüğü görülmekteyken (Özdemir, 2010), kişisel değerlere saygının olmayışı, demokratik yönetim anlayışının gelişmemesi, örgütte çalışanların hak ve özgürlüklerine karşı var olan negatif tutumlar, örgütlerde demokrasinin gelişmemesine ve örgütsel muhalefetin ortaya çıkmamasına neden olmaktadır (Sadykova & Tutar, 2014). Bu noktada da çalışanların, örgüte ilişkin verdikleri tepkilerin başında örgütten ayrılma ve örgüt içerisinde çalışanlar arasında şiddet içeren sözlü ve fiziki durumların oluşması gelmektedir (Özdemir, 2010). Bu olumsuzluklardan daha da kötüsü, örgütlerde muhalif düşüncelere önem verilmemesi ve örgütün baskıcı bir yapıya bürünme eğiliminde olmasıdır (Shahinpoor & Matt, 2007). Baskıcı bir yapıya bürünmüş bir örgütte, demokratik kararlar almak, örgüt çalışanlarının kararlarına saygı duymak mümkün olmamaktadır.

Eğitim örgütleri açısından bakıldığında ise, örgüt içerisinde yer alan muhalif düşüncelerin eğitim kurumunun gelişmesine ve demokratikleşmesine katkı sağladığı düşünülebilir. Eğer örgüt, çalışanlarının düşüncelerine değer verip, saygı gösterip, çalışanları ile fikir alışverişi yapabiliyorsa, örgüt adına demokratikleşme yolunda adımlar atılmaya başlanmış demektir. Bu da örgüt içerisinde demokratik bir ortamın oluşmaya başladığının ve örgüt üyelerinin görüşlerini rahatça ifade etmelerinin, bireysel ve bağımsız düşünüldüğünün bir göstergesi olabilmektedir (Gorden, 1988). Çalışanlar özerklik duygusuna sahip olarak, fikirlerini ifade

etmede kendilerini iyi hissederlerse, örgütlerine olan bağlılıkları artmakla kalmaz, verimlilik anlamında da daha etkili olurlar.

Örgütsel muhalefetin çıkış sebepleri incelendiğinde ise, örgüt üyelerinin örgüte yönelik negatif duyguları, görev ve sorumlulukları, etkisizlik, örgütsel değişme, örgüte ait kaynaklar, etik ve değerlendirme bulunmaktadır (Kassing & Armstrong, 2002). Kassing (1998) de örgütsel kararlara örgüt üyelerinin fikirlerinin sorulmamasının, örgüt içi anlaşmazlıkların, muhalif davranışların ortaya çıkmasında önemli bir rolü olduğunu öne sürmektedir. Görüldüğü gibi alan yazına bakıldığında örgüt içerisinde muhalif davranışların çıkış sebepleri, bireysel, ilişkisel ve örgütsel parametreler üzerine odaklanmaktadır (Özdemir, 2010).

Kassing (1997a), kişinin örgütsel muhalefet davranışı gösterme eğiliminin özellikle bireysel bir davranış örüntüsüne dayandığını ve bu sebeple de kişilik özelliklerinin muhalif davranışlar sergilemede etkili olabileceğini ileri sürmektedir. Kişilik özelliklerine dayanan çalışmaların odak noktası saldırganlık düzeyi, tartışmaya yatkın olma ve denetim odağı üzerinedir (Kassing & Avtgis, 1999, 2001).

Bunun yanında yapılan araştırmaların çoğu, örgütlerde muhalif davranışların çıkma nedenlerini araştırırken (Özdemir, 2010; Ağalday, Özcan & Arslan, 2014), bir kısmı örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi (Aksel, 2013; Sadykova & Tutar, 2014), örgütsel bağlılık, iş doyumu ve örgütsel özdeşleşme gibi bireysel değişkenler ile muhalefet etme biçimleri arasındaki ilişkiyi (Kassing, 1997a, 2000a); örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemektedir (Yıldız, 2013). Ağalday, Özcan ve Arslan (2014), ilköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin örgütsel muhalefet algılarını ölçmeye çalışırken, Aydın (2015) sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları üzerine çalışma yaparken, Akada (2015) ve Yılmaz (2019) sadece örgütsel muhalefete ilişkin öğretmenlerin görüşleri üzerine çalışmıştır. Dağlı (2015), Kassing'in (2000) Örgütsel Muhalefet Ölçeği'ni (ÖMÖ) Türkçeye uyarlamıştır. Barker ve Tompkins (1994), iş deneyimi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelerken, Ötken ve Cenkcı'nın (2013) yaptıkları çalışma, eğitim alanı dışında beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılmakla birlikte Beş Faktör Kişilik Modeli ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Yaşa (2018) örgütsel özdeşleşme üzerine inceleme yaparken, Korkmaz (2019) ve Şahin (2019) örgütsel güven üzerinde çalışmıştır. Ayrıca Koçmar (2019), örgütsel

kimlik algısını kişilik özelliklerine dayandırarak örgütsel muhalefet ile ilişkisini incelemektedir.

Görüldüğü üzere, eğitim alanında yapılan örgütsel muhalefete ilişkin, örgüt üyelerinin kişilik özelliklerini inceleyen ve muhalif davranışlar sergilemelerine neden olan psikolojik ve sosyo-psikolojik nedenlere ilişkin yapılan araştırma sayısı oldukça azdır. Var olan araştırmalar, akademisyenlerin, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerini içerse de bu alanda yapılan araştırmaların sayısı oldukça sınırlıdır. Bu yüzden bu araştırma, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerinin neler olduğunu belirlemeye çalışmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin muhalif davranışlarını cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, sendika üyeliği, kardeş sayısı ve doğup büyüdüğü bölge değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini ve kişilik özellikleri ile örgütteki uygulamalara karşı göstermiş oldukları muhalif davranışlarının arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve geliştirilen önerilerin, okulların verimliliğinin arttırılmasına yardımcı olacağı ve bundan sonra yapılacak olan çalışmalara katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Ankara ili Sincan ilçesindeki ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda araştırmada şu sorulara yanıt aranacaktır:

1. İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özelliklerine göre dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve yeniliğe açık olma düzeyleri nedir?
2. İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri nedir?
3. İlköğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel muhalefet davranışları ve kişilik özelliklerine ait,
 - a. Cinsiyet,
 - b. Yaş,
 - c. Medeni durum,

- d. Kıdem
- e. Çalıştığı okuldaki hizmet süresi
- f. Toplam hizmet süresi
- g. Sendika üyeliği,
- h. Kardeş sayısı,
- i. Doğup yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri yer değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

4. İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özelliklerine göre örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri arasındaki ilişki ne düzeydedir?

Araştırmanın Önemi

Örgütlerde öğretmenlerin muhalif davranışlarını ortaya çıkaran sebepler, örgüt içerisindeki demokrasinin yoksunluğundan ve örgüt üyeleri arasındaki iletişimsizlikten kaynaklanmaktadır. Bu noktada, örgüt üyelerinin muhalif davranışlarının altında yatan sebepleri ortaya çıkarmak için geçmiş yaşantılarını, yaşam şekillerini, yaşadıkları yerleri, aile yapılarını incelemek gerekmektedir. Öğretmenleri muhalif davranışlar sergilemeye iten nedenleri belirlemek, okul içerisinde yaşanan sorunların teşhis edilmesinde, okul ikliminin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde önemli bir yer tutabilir. Bu yüzden bu sebeplerin belirlenmesi, öğretmenlerin okula ilişkin olumlu tutumlar geliştirmesi ve iş doyumlarının, örgütsel bağlılıklarının artması açısından önemlidir. Örgüt üyelerinin, muhalif davranışlarının düzeyini belirlemek bu noktada büyük bir teşkil etmektedir.

Örgüt üyelerin muhalif davranışlar sergilemesinin en önemli sebeplerinden biri, kişilik özellikleridir. Kişilik, bireyi diğer insanlardan ayıran ve farklılaştıran özellikleri barındıran bir bütün olarak, bireyin tüm yaşantısını etkilemektedir (Ötken & Cenkeci, 2013). Farklı kişilik özellikleri, aynı olaylar karşısında farklı tepkiler, farklı çözümlemeler ya da farklı algılamalar geliştirmelerine sebep olmaktadır (Erkuş & Tabak, 2009). Bu noktada da, muhalif davranışlar sergilemek, her ne kadar bir iletişim şekli olsa da her insanın aynı olaya muhalefet olması beklenemez. Kimi insanlar kişilik özelliklerinden dolayı muhalefet etmeye eğilimli olurken, kimileri de olaylardan uzak kalmayı, olaylara karışmaya gönülsüz olurlar (Packer, 2010). İşte bu yüzden bir kişinin neyi kabul edeceğini, neyi reddedeceğini, neye karşı çıkacağını belirleyen asıl faktör, kişiliğidir.

Beş Faktör Kişilik Modeli de kişilik yapılarını geniş bir yelpazeden inceleyerek, kişilik yapılarını entegre eden bir model olduğu için, kişilerin kendilerini tanımalarını, karşısındaki insanları daha iyi algılamalarını sağlamaktadır (John & Srivastava, 1999). Bu açıdan bakıldığında da, örgüt içerisinde örgüt üyelerinin bir duruma ya da olaya muhalif olmalarında kişilik özelliklerinin önemli bir yeri vardır. Bu yüzden öğretmenlerin örgüte ilişkin muhalif davranışlarının belirlenmesinde hangi kişilik özelliklerinin ağır bastığı, hangi kişisel özelliklere sahip olan bireylerin daha çok muhalif davranışlar sergilemekte olduğunu belirlemek açısından bu çalışma önemlidir.

Sayıtlar

Araştırmada, seçilen örneklem grubunun, evreni temsil edebilecek yeterlilikte olduğu, örneklem grubuna uygulanan iki ölçek formuna da doğru ve yansız olarak bilgi verdikleri, belirlenen araştırma yöntemiyle, ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyi ile dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve yeniliğe açık olma kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarabileceği temel sayıtlardan hareket edilmektedir.

Varsayımlar

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel muhalefet düzeylerinin belirlenmesinde öğretmenlerin okul ortamındaki yaşantılarının örgütsel muhalefet düzeyini saptamada yeterli olduğu ve katılımcıların veri toplama araçlarını içtenlikle yanıtladıkları varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma 2015-2016 yılları arasında Ankara ilinde çalışan MEB öğretmenlerinin görüşleriyle sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel Muhalefet: Örgüt üyelerinin örgüt içerisinde yapılan uygulamalara onay vermemesi ve karşıt görüş geliştirmesi durumudur (Kassing, 1997a). İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, yöneticilerinin ya da çalışma arkadaşlarının bazı tutum

ve görüşlerini onaylamaması ve bu durumu çeşitli şekillerde örgüt içi ya da örgüt dışı muhataplara iletmesi durumudur (Özdemir, 2010).

Dikey muhalefet – Açık Muhalefet - Dile getirilmiş muhalefet (articulated dissent): Örgüt içerisinde yapılan uygulamaların onaylanmaması durumunda, yöneticilere doğrudan, açık, anlaşılır ve yapıcı bir şekilde yapılan muhalefettir (Kassing, 1997a).

Yatay muhalefet - Gizli muhalefet (latent dissent): Örgüt üyelerinin, örgüt içindeki birtakım uygulamaları onaylamaması ve bu durumu doğrudan yöneticilerine değil de diğer örgüt üyelerine ifade etmesidir (Kassing, 1997a).

Yer değiştirmiş muhalefet - Dışsal muhalefet (displaced dissent): Dışsal muhalefet, örgüt içerisinde sorundan bahsetmeden bu sorunun eş, aile üyeleri ve iş dışı arkadaşlar gibi kişilere anlatılmasıdır.

Haber Uçurma (Whistle-Blowing): Örgüt üyelerinin, örgüt içindeki birtakım uygulamaları onaylamaması sonucunda, sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesidir (Aktan, 2006).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde, muhalefet ve örgütsel muhalefet kavramının tanımı yapılmış ve kavramsal gelişimi incelenmiştir. Ardından örgütsel muhalefeti tetikleyen nedenler, muhalif davranış biçimleri ve muhalefetin yol açtığı sonuçlara değinilerek, örgütsel muhalefet ile ilişkili bireysel, ilişkisel ve örgütsel parametreleri içeren çalışmalara da yer verilmiştir. Ayrıca çalışmanın diğer bir parçası olan beş faktörlü kişilik özelliklerinin kavramsal gelişimi incelenerek, örgütsel muhalefetle ilişkilendirilmiştir.

Muhalefet

Muhalefet kelimesi genel olarak siyaset bilimine özgü bir kavram olarak kullanılmasına rağmen Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde ‘bir tutuma, bir görüşe, bir davranışa karşı olma durumu, aykırılık’ anlamı taşımaktadır. Kelime Arapça’daki *h-l-f* kökünden türetilmiş olmakla birlikte İngilizce’de karşılığı ‘dissent’ kelimesidir. ‘Dissent’ kelimesi ‘dis’ ve ‘sentre’ kelimelerinin birleşmesiyle oluşan Latince ‘dissentire’ kelimesinden türetilmiştir. ‘Dis’ kelimesi ‘farklı’, ‘sentre’ kelimesi ise ‘his, duygu’ anlamı taşımaktadır (Morris’ten aktaran Kassing, 1997a). Türetilen ‘dissent’ kelimesi ‘aynı görüşte olmamak, farklı düşünmek’ anlamlarına gelmektedir.

Örgütsel Muhalefet

Örgütsel boyutta muhalefet kavramı incelendiğinde, bir örgüt içerisindeki kişilerin diğerlerinden farklı düşünmesi durumunu temsil etmektedir. Kassing (1997a)’e göre örgütsel muhalefet (organizational dissent) örgüt içerisinde var olan fikir ayrılıkları ve uyuşmazlıklar olarak adlandırılmaktadır. Aslında örgütsel muhalefet kavramı ‘görüş ayrılığı’ (Redding, 1985) ve ‘görüş ayrılıklarının dile getirilmesi’ (Kassing ve DiCioccio, 2004;

Özdemir 2010) gibi iki temel bileşeni oluşturan bir şemsiye terim niteliğindedir. Ayrıca Kassing (1998), örgütsel muhalefeti kişinin fikirlerinin örgütün bütününden ayrıldığı çok aşamalı süreç olarak da tanımlamaktadır. Bu süreçte; görevi kötüye kullanma, müdahale ihtiyacı, algılanan sorumluluklar ve alternatiflerin sunulması yer almaktadır. Bu bağlamda bakıldığında özellikle muhalefet kavramının örgütte kişinin bireysel olarak da varlığını ortaya koyan, kendi fikirlerini örgütün politikalarından, uygulamalarından ve çalışmalarından ayırıştırarak kişinin bireyselliğini ifade ettiği de söylenebilir (Kassing, 1998).

Muhalefet, aynı zamanda çalışanların sesi niteliği taşımaktadır (Kassing, 1997) ve Hirschman (1970)'in 'Ayrılma - Dile Getirme - Sadakat Kuramı' (Exit-Voice-Loyalty) modelinde bahsedildiği gibi de çalışanların sesini duyurabilmelerinin biri yolu olarak görülmektedir (Garner, 2009). Hirschman (1970)'in modelinde; çalışanlar örgüt içerisinde muhalif bir konumdaysa genellikle iki seçeneğe sahiptirler: İlki örgütten ayrılabilirler (exit); ikincisi ise örgüte karşı olan memnuniyetsizliklerini dile getirebilirler (voice) (Garner, 2009). Bu duruma bağlı kalarak çalışanlar örgüte karşı ne kadar sadık olduklarını ya da olmadıklarını belirlemiş olurlar.

Örgütsel muhalefet, zıtlıkları, anlaşmazlıkları ve fikir ayrılıklarını içeren bir kavram olmasına rağmen her zaman örgüte zarar vereceği ve negatiflikler içereceği anlamına gelmez (Kassing, 1997, 2011). Örgütsel muhalefet, örgüt içerisinde çalışanların benimseyemedikleri veya kabul etmedikleri uygulamaların ve politikaların belirlenmesinde ve düzeltilmesinde örgüte geri bildirim sağlamaktadır (Hergstrom, 1995; Kassing, 1997).

Genellikle muhalefet kavramıyla ilgili bazı varsayımlar üretmek gerekebilir fakat bunların bir kısmının her zaman doğru olarak kabul edilememektedir. Bu açıdan bakıldığında, muhalefet kavramını, çatışma kavramıyla ilişkilendirmek mümkündür (Kassing, 1997; Özdemir, 2010) fakat muhalefetin her zaman bir çatışmaya sebep olacağını düşünmek yanlış bir varsayım olacaktır. Varsayımlardan bir diğeri de insanların muhalefet ortaya çıktığında genellikle örgüt içerisinde etik olmayan davranışların varlığından bahsetmeleridir, ama bunun doğruluğunun her zaman geçerli olmadığını söylemek mümkündür. Diğer bir varsayım da muhalefetin memnuniyetsizlikten kaynaklandığı iddiasıdır. Bu varsayım bir açıdan doğru olsa da bazen çalışanların örgütlerini riskli durumlardan uzak tutmak amacıyla, kurumlarını koruma amacıyla da muhalif davranışlar sergiledikleri görülmektedir (Kassing, 2011).

Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri

Örgütsel muhalefetin kavramsallaşmasını sağlayan ve örgütsel muhalefet sürecinin farklı yönlerini açıklamaya yardımcı olan üç kuramdan söz etmek mümkündür. Bunlar; Örtük Kontrol Kuramı, Bağımsız Düşünme Kuramı ve Ayrılma - Dile Getirme - Sadakat Kuramı'dır.

İlk olarak, Örtük Kontrol Kuramı (Theory of Unobtrusive Control) , 1985 yılında Tompkins ve Cheney tarafından ortaya atılmış bir kuramdır. İkinci kuram ise Gorden ve Infante'nin 1987 yılında geliştirmiş oldukları Bağımsız Düşünme Kuramı (Theory of Independent-Mindedness)'dır. Son kuram ise Hirschman'ın 1970 yılında ortaya atmış olduğu Ayrılma - Dile Getirme - Sadakat Kuramı (Theory of Exit-Voice-Loyalty)'dır.

Örtük Kontrol Kuramı

Örtük Kontrol Kuramı (Theory of Unobtrusive Control), 1985 yılında Tompkins ve Cheney tarafından geliştirilen bu kuram, örgüt üyelerinin örgüt içi kontrol mekanizmalarını örgütün amaçları doğrultusunda kullanıp kullanmadıklarını tespit etme iddiası içerir. Bu açıdan bakıldığında, örgüt üyeleri amaca uygun davranmadığı zaman, örgüte karşı direnç gösterip, muhalif davranışlar sergileme ihtiyacına girebilmektedir (Özdemir, 2010).

Örgüt üyelerini kontrol etme sürecinde basit kontrol, teknolojik kontrol ve bürokratik kontrol kullanılmaktadır. Bu kontrol mekanizmalarına ek olarak Tompkins ve Cheney, yeni bir kontrol mekanizması ileri sürdüler. Bu denetim biçimi, ekip çalışması ve yüz yüze yoğun etkileşim içererek, örgüt içerisindeki yazılı ve sözlü kurallara ilişkin, örgütün hedef ve değerlerine ilişkin ortak bir anlayışın getirilmesini amaçlamaktadır (Kassing, 1997). Bu kontrol mekanizması sayesinde, örgüt üyelerinin örtük fakat oldukça motive edici değerlerle bağdaştırılmış bir dizi alternatif içerisinde hareket edebileceklerine inanılmaktadır. Tompkins ve Cheney (1985), örtük bir şekilde yapılan kontrollerin, örgüt üyelerinin karar alma süreçlerini daha sistematik bir yön verdiğine vurgu yapmaktadırlar.

Bağımsız Düşünme Kuramı

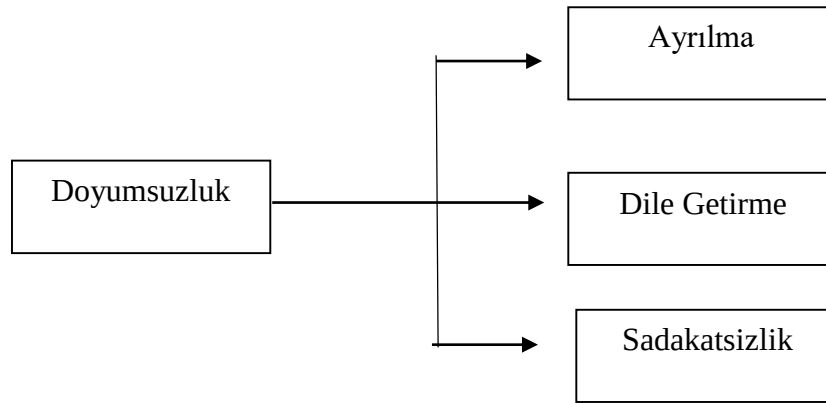
Bağımsız Düşünme Kuramı, ilk olarak 1987 yılında Gorden ve Infante tarafından ortaya atılmıştır. Bağımsız Düşünme Kuramı, örgüt içerisinde çalışanların muhalif düşüncelerini ifade etmelerini sağlayan itici bir güç olarak tanımlanmaktadır. Bu kurama göre çalışanlar

fikirlerini açık açık ifade etmeselerde, onları kendilerini doğru bir biçimde ifade etmeye yönlendirdiği varsayılmaktadır (Kassing, 1997). Gorden ve Infante (1987)'nin teorisine göre, çalışanların üstlerine karşı ifade özgürlüğünün olması, çalışanların motivasyonunu arttırmakta, daha üretken olmalarını sağlamakta ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır.

Ayrıca Gorden ve Infante (1987) araştırma kapsamında bireyciliğin, tartışmaya dayalı bir iletişim şekliyle kişileri bağımsız düşünmeye teşvik ettiğini vurgulamaktadır. Örgüt içerisinde çalışanların düşüncelerini özgürce ve rahatça ifade etmeleri, bağımsız düşünme kuramının temel varsayımlarındandır. Örgüt çalışanlarının fikirlerini özgürce ifade etme düzeyi, o örgütte bireyciliğe ne seviyede olanak sağlandığının da bir göstergesidir (Özdemir, 2010).

Ayrılma – Dile Getirme – Sadakat Kuramı

Muhalefete yönelik çalışmaların kuramsal temellerinden ilki Hirschman'ın 1970 yılında geliştirmiş olduğu Ayrılma – Dile Getirme – Sadakat (ADS) (Exit, voice and Loyalty-EVL) Kuramı'dır. Hirschman, çalışanların örgüte veya işe yönelik doyumsuzluklarının hangi tepkilerle sonuçlanacağını araştırmaya yönelik bir çalışma yapmıştır. İş doyumsuzluğunu da üç ana boyutta açıklamıştır. Bunlar; işten ayrılma, dile getirme ve sadakattir (Leck & Saunders, 1992).



Şekil 1. Hirschman'ın 'Ayrılma-Dile Getirme- Sadakat (ADS)' Modeli

Sadakat, örgüt içerisindeki kişilerin görev ve sorumluluk duygusunu kazanarak örgütle özdeşleşmelerini ifade eder (Swales, 2002). Sadakat, aynı zamanda bulunduğu çevreye uyum sağlama, o çevrede yapılan işlere katkı sağlamada istekli olma ve itaat etme davranışlarını içeren yapıcı bir davranıştır (Vigoda, 2000). Allen ve Tüselman (2009),

Çalışanların rgte yönelik sadakat davranışlarının, işten ayrılmalarına engel olan bir durum olarak nitelendirmektedir. Çalışanlar, rgtn hedeflerini benimsediklerinde, o hedefe yönelik itaat etme eğilimini de gösterirler (şimşek & Aslan, 2012). Eğer alışanlar rgt içerisinde ekonomik nedenlerden kaynaklı sorunlar yaşıyorsa ve kendi çıkarlarına ters düşen bir durum içerisinde kalıyorsa, rgte olan sadakat duygularında azalma söz konusudur (Swales, 2002:159; Aslan & Dikmen, 2006). Bu bağlamda Hirschman, sadakatı, dile getirmeyi, işten ayrılmayı engelleyen ve bireyin rgte bağlanmasını sağlayan bir davranış durumu olarak nitelendirmiştir (Withey & Cooper, 1989).

Hirschman'ın ikinci boyutu da dile getirmedir. Dile getirme boyutu bireysel olabildiği gibi kollektif bir şekilde de olabilir. Bireysel olarak ele alındığında, çalışanın rgt içerisinde hoşnut olmadığı durumu doğrudan yöneticilerine iletmesini içerir. Eğer dile getirme davranışı bireysel değil, topluluk olarak yapılıyorsa da çalışanın bağlı bulunduğu sendika veya meslek kuruluşu aracılığıyla iletmesi anlamına gelmektedir (zdemir, 2010). Dile getirme davranışı genel olarak bireyin rgtte kalma işteğinin olduğu ve kendi inançları, hedefleri doğrultusunda rgt içerisinde mücadele etmesi durumlarını içerir (Vigoda, 2000).

Hirschman'ın üçüncü boyutu ise işten ayrılmadır. İş doyumu ve ayrılma birbirleriyle negatif ilişkili kavramlardır. İş doyumu yüksek olan bir kişi, işinden ayrılmayı istemez daha bağlanma davranışı gösterir. Hirschman, rgtten ayrılma niyetini yıkıcı bir tepki olarak nitelendirirken, sadakat ve dile getirme gibi rgtsel sonuçları ise yapıcı bir tepki olarak nitelendirir (Vigoda, 2000). Aslında bu şekilde incelendiğinde, rgt içerisinde fikirlerini dile getirememek, rgte bağlılık sergileyememek, çalışanın rgtten kopmasına neden olur.

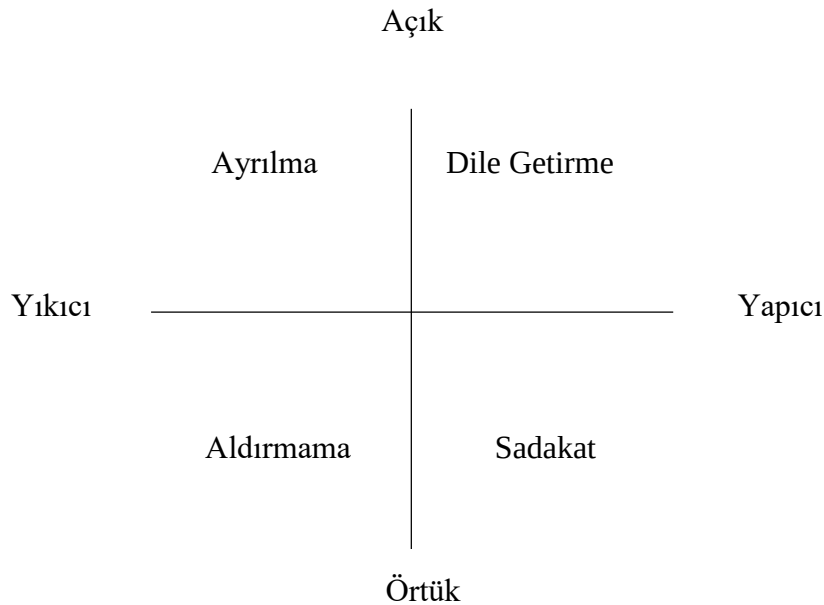
Hirschman'ın üç boyutunun yanına Farrell (1983), doyumsuzluk yaşayan rgtlerin verdikleri tepkileri ölçmeye çalışırken 'aldırmama' boyutunu da eklemiştir. Böylece kuram, 'Ayrılma-Dile Getirme-Sadakat ve Aldırmama (ADSA)' (Exit, Voice, Loyalty, Neglect-EVLN) olarak yeniden adlandırılmıştır (zdemir, 2010).

Aldırmama (Neglect) boyutu incelendiğinde, çalışanlar rgt içerisinde yapılan çalışmalardan menmun olmamalarına rağmen, rgtte kalmaya devam ederler. Yetenekli olmalarına rağmen zaman zaman o işe yönelik üretkenlik göstermeme davranışı, kayıtsız kalma davranışı sergileyebilirler (şimşek & Aslan, 2012). Ayrıca, aldırmama davranışı içerisinde olan çalışanlar, diğer çalışanların ve üçüncü şahışların ihtiyaçlarını önemsiz görüp ilgilenmedileri için rgtn imajının zedelenmesine neden olabilecek yıkıcı davranışlar

sergilerler. Bu yüzden aldırmama, uzun dönemde örgüte faydadan çok zarar getireceği için daha çok olumsuz tepki olarak değerlendirilmektedir.

Aldırmama (Neglect) boyutu incelendiğinde, çalışanlar örgüt içerisinde yapılan çalışmalardan menmün olmamalarına rağmen, örgütte kalmaya devam ederler. Yetenekli olmalarına rağmen zaman zaman o işe yönelik üretkenlik göstermeme davranışı, kayıtsız kalma davranışı sergileyebilirler (Şimşek & Aslan, 2012). Ayrıca, aldırmama davranışı içerisinde olan çalışanlar, diğer çalışanların ve üçüncü şahısların ihtiyaçlarını önemsiz görüp ilgilenmedileri için örgütün imajının zedelenmesine neden olabilecek yıkıcı davranışlar sergilerler. Bu yüzden aldırmama, uzun dönemde örgüte faydadan çok zarar getireceği için daha çok olumsuz tepki olarak değerlendirilmektedir.

Ayrılma, dile getirme, sadakat ve aldırmama kategorileri birbirinden iki boyutta ayrılır. İlk tepki, yapıcılık ve yıkıcılık boyutunu kapsarken, diğer boyut da aktiflik ve pasiflik durumunu kapsar. Dile getirme ve sadakat yapıcı davranışlar, ayrılma ve aldırmama yıkıcı davranışlardır. Ayrıca sadakat ve kayıtsız kalma pasif davranışlar olarak görülürken; dile getirme ve işten ayrılma aktif davranışlar olarak görülür (Çırakoğlu & Tezer, 2010). Rusbult ve Zembrodt (1983) tarafından geliştirilen bu davranış sınıflama yöntemi aşağıda şematik olarak gösterilmiştir.



Şekil 2. Terk Etme, Dile Getirme, Sadakat, İhmal Tepkileri ve İlgili Boyutlar

Örgütsel Muhalefet Süreci

Örgütsel muhalefet bir dizi aşamayı kapsayan bir süreçtir. Kassing (1997b), örgütsel muhalefet süreci dört aşama altında toplamıştır. İlk aşama; muhalefetin başlatan bir olayın ortaya çıkmasıdır. Örgütsel muhalefet alanyazınında ‘tetikleyici olay’ olarak adlandırılan bu durum muhalefeti başlatan olaydır. Tetikleyici olaylar genellikle çalışanların karşıt fikirlerini ifade etmeleri ile başlar. İkinci aşama, muhalifin görüşlerini dile getireceği yolu seçmesiyle başlayan ve bazı bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenleri incelemesini kapsayan bir aşamadır. Üçüncü aşamada ise, muhalif olan kişinin görüşlerini aktaracağı kitleyi seçmesinden meydana gelir. Son olarak dördüncü aşama, muhalifin görüşlerini seçmiş olduğu kişilere ifade etmesini kapsamaktadır.

Örgütsel Muhalefetin Nedenleri

Çalışanların muhalif davranışlar sergilemesine sebep olan olaylar çeşitlilik göstermektedir (Redding, 1985; Sprague & Ruud, 1988; Stewart, 1980). Redding (1985)’ e göre, muhalif davranış sergileme sebepleri kimi zaman etik dışı ve insan haklarını çiğneyen, kimi zaman ise verimsiz, rahatsız edici bir durumun varlığından kaynaklanarak ortaya çıkmaktadır. Buna bağlı olarak Sprague ve Ruud (1988) da, çalışanların muhalefet etme sebeplerinin çoğunlukla verimsiz yapılan çalışmalara, duyarsızlığa ve kararın kendileri için uygun olmamasından dolayı ortaya çıktığını belirtmektedir. Ayrıca muhalefetle ilgili yapılan çalışmaların çoğu, muhalefetin değişime karşı olduğunu belirtmektedir. Bunlara ek olarak da, çalışanlara uygulanan siyaset, çalışanlara adaletsiz davranmak ve kariyer gelişimlerine etkisi olan olaylar muhalefetin ana sebeplerinden sayılmaktadır (Kassing & Armstrong, 2002).

Ayrıca Kassing ve Armstrong (2002)’un, muhalefeti tetikleyen olaylar aşağıdaki çizelgede gösterilmiştir.

Tablo 1

Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar

Örgüt üyelerine yönelik davranışlar	Yöneticilerin örgüt üyelerine dönük davranışlarının adaletsiz ve çalışanların haklarını ihlal edici yönde olmasına yönelik muhalefet
Örgütsel Değişme	Örgütsel değişime yönelik muhalefet
Karar Alımı	Örgütsel kararlara ve bu kararların alınma biçimine göre muhalefet
Etkisizlik	Örgüt içindeki kimi etkisiz uygulamalara yönelik muhalefet
Görev/Sorumluluk	Kendisinin ya da diğer örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarına yönelik muhalefet
Kaynaklar	Örgütsel kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına yönelik muhalefet
Etik	Örgüt içi etik dışı uygulamalara yönelik muhalefet
Performans değerlendirme	Kendisinin ya da diğer örgüt üyelerinin performanslarının değerlendirilmesine yönelik muhalefet
Zararın önlenmesi	Örgütsel kimi uygulamanın örgüt üyesinin kendisine, örgütteki arkadaşlarına ya da müşterilerine zarar vermesine yönelik muhalefet

Kaynak: Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.

Böylece Kassing ve Armstrong (2002), muhalefeti tetikleyen olayları kişinin kendisine odaklı, diğer çalışanlara odaklı veya kişilere bağlı olmayan diğer durumlara odaklı olarak kategorize etmiştir.

Örgütsel Muhalefete İlişkin Değişkenler

Örgütsel muhalefeti süreci her zaman başlatan tetikleyici bir unsur, bir olay bulunmaktadır (Kassing, 1997b). Bu tetikleyici unsur belirlendikten sonra, örgüt çalışanların bu duruma

nasıl tepki vereceklerini belirlemek için bir strateji seçmeleri gerekmektedir. Bu seçimi yaparken de karşıt oldukları görüşe ilişkin muhalif davranışlar sergilemelerine neden olan bazı değişkenler vardır. Örgütte bulunan çalışanlar, muhalif davranışları sergileme şekillerini bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenlerin etkisi altında kalarak yapmaktadırlar (Kassing, 1997a). Bu bağlamda bu başlık altında bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenler incelenecektir.

Bireysel Değişkenler

Bireysel değişkenler, o örgütte bulunan çalışanların kişilik özelliklerine ve karakteristik özelliklerine göre kararlarını etkileyen seçimlerdir. Örgüt içerisinde yapılan uygulamalarda ya da alınan kararlarda örgüt çalışanı kendini dışlanmış ve o örgüte ait hissetmezse, genellikle bireysel etmenleri kullanarak bir strateji belirler (Demiryürek, 2019). Kendilerine ait bu stratejileri belirlemede yetenekleri, becerileri, iletişim kurma şekilleri, karakteristik özellikleri ve kendilerinin bulundukları durumdan beklentileri önemli rol oynar (Kassing, 1997). Bu kişisel özelliklere ek olarak, yapmış oldukları işten aldıkları haz, örgütsel tükenmişlik, denetim odağı ve örgüte kendilerini adanma şekilleri de bireysel değişkenler arasında sayılabilir (Özdemir, 2010). Kişilik özelliklerine bakılarak bir kişinin, tartışmaya meyilli olup olmadığı, tartışma esnasında hangi muhalif davranışları sergileyeceği, hangi muhalefet stratejilerini kullanacağı önceden kestirilebilir. Aydın (2015), tartışma meyili olan, kolay sinirlenebilen, gerilim bulunan ortamlarda sakın kalamayan kişilerin muhalif davranışları çok daha önce sergilediklerini vurgulamıştır. Aynı şekilde, Ökten ve Cenkci (2013), çatışmadan uzak durma, kişilik olarak güçlü ya da güçsüz olabilme, saldırgan şekilde iletişim kurma, tartışma başlatıcı ve tartışmaya meyilli olma gibi etmenler üzerinde çalışmış, bu etmenlerin muhalif davranışlar sergileme şekillerinde önemli rol oynayacağını belirtmiştir. Ayrıca Kassing (2002), kişilerin kararlarını belirleyen iç denetim ve dış denetim mekanizmalarının olduğundan bahsetmiştir. İç denetim mekanizması iyi çalışan kişiler, karşıt görüşte oldukları durumlara karşı, kendi iradelerini kullanarak, dikey yönlü muhalif davranışlar sergileme eğilimindedirler. Buna zıt olarak, dış denetim odağı iyi çalışan bireyler ise yatay yönlü muhalif davranışlar sergileyerek, karşıt görüşlerini net ve direkt olarak belirtmezler. Böyle kişiler, karşıt olsalar dahi fikirlerini beyan etmekten, kendilerini savunmaktan çekinirler.

İlişkisel Değişkenler

Örgütsel muhalefet davranışlarını etkileyen bir diğer etmen ilişkisel değişkenlerdir. İlişkisel değişkenler, örgüt içerisinde var olan muhalefetin nasıl sergilendiğine dair bize bir ipucu vermektedir (Özdemir, 2010). Örgüt çalışanları, muhalif davranışları ast-üst ilişkisini göz önünde bulundurarak sergilerlerse, bu yukarıya muhalefet yani dikey yönlü muhalefet kapsamına girmektedir. Eğer bu davranışları yatay yönlü, yani üst makamlara iletmeden kendi iş arkadaşları arasında sergilemektedirler (Kassing, 2000b).

Yapılan ilk araştırmalar, örgütteki muhalefetin daha çok yüz yüze iletişim kurarak gerçekleştiğini tespit etmiştir (Sprague & Ruud, 1988). Örgüte yönelik yapılan diğer çalışmalar da bu veriyi destekler niteliktedir. Örgüt çalışanlarının, daha çok benimsedikleri muhalif davranışlar dikey yönlü, üstlerine doğrudan karşı oldukları konuları ilettikleri davranış şekilleridir.

Yatay yönlü muhalif davranışların asıl amacı, örgütte çalışanlar için var olan hoşnutsuzluğu, üst makamlara iletmeden, iş arkadaşları ile paylaşarak sorunu çözme noktasında yeni bir aracı vasıta sağlamaktır (Kaya, 2006). Farklı birimleri iletişim haline sokmak çapraz bir iletişimi harekete geçirmektedir (Demiryürek, 2019). Çapraz iletişim, örgütte sorunların daha kolay çözülmesi için etkili bir yol olmakla birlikte örgüt içi birliği, birarada çalışmayı, örgüt içi katılımı arttıran bir faktördür (Tutar, 2003). Ancak, yatay yönlü bir iletişim şeklinin oluşu örgüt çalışanları ve yöneticileri arasındaki iletişim ağının kuvvetli olmadığını, kaliteli ilişkilere sahip olunmadığını göstermektedir (Bişkes, 2017). Örgüt içi iletişim aslında örgüt çalışanlarının muhalefet etme stratejilerini direkt olarak etkilemektedir.

Örgütsel Değişkenler

Örgütsel değişkenler, örgüt çalışanlarının muhalif davranışlar sergileme stratejilerinde belirleyici olan etmenlerden sonuncusudur. Örgütsel değişkenler, örgüt politikalarını, örgüt kararlarını içeren bir dizi etkiyi içerir. Bu noktada, örgüt çalışanlarının örgüte yönelik algılarının nasıl olduğunu belirlemek büyük önem arz etmektedir (Kassing, 1997; Ötken ve Cencki, 2005; İzgüden, 2017; Demiryürek, 2019).

Örgüt içerisinde var olan adalet duygusu, muhalif davranışlar sergileyen kişilere yönelik gösterilen tutumun bir göstergesidir. Adalet duygusundan yoksun bir örgüt, muhalif davranışlar sergileyen çalışanlara karşı hoşgörüsüz olmakla birlikte, o kişileri örgütten dışlama ve görmezden gelme gibi davranışlar göstermektedir. Bazı örgütler, örgüt

alışanlarına hoşgrl olabilmekte ve bunu çalışanlarına yansıtarak onların da örgüt kararlarda söz sahibi olabilmelerine katkı sağlamaktadır (Hegstrom ve Pacanowsky'den akt. Kassing, 2011; Akada, 2015). Bu bağlamda, örgüt içerisinde örgüt çalışanlarının fikirlerini rahatça ifade edebilecekleri bir ortam hazırlanırsa, örgüt çalışanları seslerini daha net duyurabilir (Kassing, 1997; Akada, 2015). Bu da örgüt içi demokrasi anlayışının gelişmiş olmasını gerektirmektedir. Örgüt içinde demokrasinin bulunması, örgüt içerisindeki her bir bireyin değerli ve önemli olduğu ve kararlarda söz hakkına sahip olduğu anlamına gelmektedir. Bu noktada, örgüt çalışanları demokrasinin gelişmiş olduğu örgütlerde fikirlerini, görüşlerini zgrce ifade edebilmektedirler. Kassing ve McDowell (2008), rgt içerisinde kararların şeffaf ve adil olarak alındığında, örgüt çalışanlarının yukarı yönlü muhalif davranışları daha fazla sergileyeceği ve yatay muhalif davranışlarının büyük ölçüde azalacağını tespit etmişlerdir.

Muhalif Davranış Sergileme Stratejileri

Muhalif davranış sergileme stratejileri, haber uçurma, dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet olmak üzere dört bölümde incelenmiştir.

Haber Uçurma (Whistle Blowing)

Haber uçurma kavramı, İngilizce'de ışlık almak anlamına gelmektedir. Haber uçurma kavramı, örgüt üyelerinin, örgüt içindeki birtakım uygulamaları onaylamaması sonucunda, sorunları çözme g ve yetkisine sahip i ve dış otoritelere bildirilmesidir (Aktan, 2006). Bu ifadeyi düşünürsek haber uçurma, muhalif davranışlar arasında yer alabilmektedir. Haber uçurma davranışı; içsel haber uçurma ve dışsal haber uçurma olarak ikiye ayrılır.

İçsel haber uçurma, örgüt yeleri tarafından onaylanmamış davranışı örgüt içerisindeki st makamlara iletmesi durumu iken; dışsal haber uçurma davranışı ise örgüt yeleri tarafından onaylanmamış davranışı örgüt dışarisinde siyasi otoritelere ya da medya kuruluşlarına iletmesi durumudur (Aktan, 2006). İçsel haber uçurma davranışı, örgüt içerisinde istenmeyen davranışın hızla farkedilmesini ve çözüme ulaşılmasını da sağlamaktadır. Dışsal haber uçurma davranışı da yanlış uygulamaların basın yoluyla duyurulmasından sonra kamuoyunda ahlak dışı davranışa karşı bir bilinç oluşmasına neden olur. Bu da örgütlerdeki yanlış davranışların snmesini sağlar (Sadykova & Tutar, 2014).

Aktan (2006), haber uçurma davranışlarını aşığıdaki tabloda ne, neden, nasıl, nereye, ne zaman ve kim alt boyutları ile incelemiştir:

Tablo 2

Haber Uçurma 5 N 1 K Analizi

Ne?	Haber uçurma, bir organizasyon içerisinde yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemlerin organizasyon içi ve/veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için enformasyon sahibi kisiler (ęalışanlar veya paydaşlar) tarafından sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesidir.
Neden?	Kişisel nedenler: Kişinin etik ve erdeme yüksek bağlılığı, ödüllendirme beklentisi ve saire; erdem ahlakı. Örgütsel nedenler: Güçlü kurum kültürü, yüksek derecede kuruma bağlılık, kurumsal vatandaşlık davranışının gelişmiş olması vb. Durumsal nedenler: Sadece belirli durumlarda ortaya ęıkarılan yanlış davranış ve eylemler bu gruba dâhil edilebilir. Bunların bir kısmı kişisel nedenlerden kaynaklanır. Örneğin, kişilerarası çatışmalar, kıskançlık, çekememezlik vb.
Nasıl?	Aleni haber uçurma: yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin yazılı veya sözlü iletimi. Zımni haber uçurma: Kimliği gizleyerek yasadışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin bildirilmesi. Haber uğuran, ismini saklayarak olayı açığa ęıkartabilir (anonymity), Haber uğuran, organizasyon üst yönetimine ismini bildirmekten çekinmez, fakat organizasyon üst yönetimi ve/veya ilgili örgütler haber uğuranın ismini gizli tutar (confidentiality), Araçlar: Mektup, telefon, faks, e-mail vs.
Nereye?	İçsel haber uçurma: Yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler örgütün üst yönetimine sözlü ve /veya yazılı rapor edilebilir. Dışsal haber uçurma: Yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler örgütün dışında sorunu ortaya ęıkartacak ve/veya çözecek kişi ve kuruluşlara (polis, yargı makamları, medya ve saire.) ifşa edilebilir.
Ne zaman?	Güçlü kurum kültürünün ve kurumsal vatandaşlık bilincinin yerleşmiş olduğu organizasyonlarda açığa ęıkarma ve ifşa için bir zaman söz konusu değildir; olay ortaya ęıktığında haber uğurucular harekete geçer. Güçlü kurum kültürünün ve kurumsal vatandaşlık bilincinin mevcut olmadığı organizasyonlarda durumsal nedenlerin varlığına bağlı olarak açığa ęıkarma ve ifşa eylemi gerçekleşir.
Kim?	Örgütlerde yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemleri açığa ęıkaran kişilere haber uğurucu (whistleblower) adı verilir. Bu kişiler doğrudan denetim ve kontrol yetkisine sahip olamayan “gönüllü denetçiler” (unauthorized voluntary auditors) olarak adlandırılabilir. Haber uğurucular üç gruba ayrılır: Bilgi sahibi örgütün eski ęalışanları Bilgi sahibi örgüt üyeleri Örgütün dışında olmakla beraber örgüt içi bilgiye sahip olan paydaşlar

Kaynak: Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani ret davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*,1(13), 1-13.

Dikey Muhalefet (Açık Muhalafet)

Dikey muhalefet kavramı, literatürde karşımıza ‘açık muhalefet’ olarak da çıkmaktadır. Dikey muhalefet, bir örgütte çalışan bireylerin örgüte yönelik ya da örgütte çalışanlara yönelik yapılan hatalı ya da yanlış uygulamaları kendilerinden daha üst kademedeki bir yöneticiye iletmeleri durumuna denmektedir (Kassing & Avtgis, 1998). Dikey muhalefet uygulayan bireyler, örgüt içerisindeki sorunları bir üst makama yöneltmek sorunların ya da hatalı uygulamaların daha kısa sürede ve daha etkili bir şekilde çözüleceğini düşünmektedirler.

Yöneticilere ya da üst makamlara iletilen bu muhalif görüşler aslında Kassing (2000)’in de çalışmalarından etkilendiği Krone (1992) ve Waldron (1991)’un ‘upward influence’ yani ‘yukarıya etki’ kavramı ile benzerlik göstermektedir. Yukarıya etki kavramı, her ne kadar dikey muhalefete benzese de her zaman içerisinde muhalif duyguları içeren ifadeleri barındırmaz (Kassing, 2011). Ayrıca, Sprague ve Ruud (1988)’un incelemiş oldukları ‘boat rocking’ yani tekneyi sallamak kavramı da örgütteki kişilerin yöneticilerine yönelik uygulamış oldukları muhalif davranışları ifade etmektedir (Kassing & Avtgis, 2001).

Dikey muhalefete yönelik davranışlar sergileyen bireyler, kendilerine güvenen, öz denetimini iyi yapabilen, örgüt içerisinde bulunan meslektaşları ve yöneticileri ile iyi iletişim kurabilen, tartışma eğilimi gösteren aynı zamanda iş doyumu yüksek, örgütün içerisinde alınan kararlara nispeten kendilerinin de dahil olduklarını düşünen ve örgütüne bağlı ve sadık kişiler olarak görülmektedir (Kassing, 1998; Kassing, 2002; Kassing & Avtgis, 2001; Kassing & McDowell, 2008).

Yatay Muhalefet (Örtük Muhalefet)

Yatay muhalefet davranışı karşımıza örtük muhalefet olarak da çıkmaktadır. Yatay muhalefet, dikey muhalefetten farklı olarak, örgüt içerisindeki bireylerin kendilerini rahatsız eden bir durumu direkt olarak dile getirirmeden, aslında sorunu çözmeye yetkisini olmayan bireylerle paylaşması durumuna denmektedir (Kassing, 1998). Yatay muhalafet uygulayan bir kişi, bu davranışı sergileyerek kendini rahatlatmaya çalışmaktadır (Garner, 2006).

Örgüt içerisinde yaşadıkları olumsuz durumları direkt olarak dile getiremeyeceklerini düşündüklerinde yani dikey muhalafet yollarının kapandığını hissettiklerinde de yatay muhalif davranışlar sergilemeye eğilimine girerler (Kassing, 2000). Ayrıca yatay muhalefet davranışları sergileyen bireyler, örgüt içerisinde kendilerinin iyi bir yerinin olduğunu ve

böylece örgüt içinde iyi arkadaşlık ilişkileri geliştirmiş olduklarını düşündükleri için de kendilerine güvenen kişiler olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bu noktada da, kendilerini dinleyen birilerini buldukları anda içinde bulundukları olumsuz koşullarla ilgili paylaşım yapma ihtiyacına girerler (Kassing, 1988). Ayrıca bu kişiler, örgüt içerisindeki sorunu ya da olumsuzluğu doğrudan dile getirdiklerinde, kendilerine zarar gelebileceği düşüncesine kapılmaktadırlar. Bu durumda da bu olumsuzluğu gizlice paylaşma niyetine girmektedirler. Bu da kavram olarak yatay muhalefeti, gizli (latent) muhalefet olarak da adlandırmamızı sağlamaktadır (Kassing & Avtgis, 1999).

Kassing (1998) yatay muhalefet kavramını, gizli (latent) muhalefet olarak da adlandırmadan önce bu tarz davranışları gösteren kişilerin aynı zamanda örgüt içerisinde düşmanca (antagonistic) davranışlar sergilediklerini de dile getirmiştir. Düşmanca davranışlar sergileyen bu bireylerin, üst makamlarla ya da yöneticileriyle daha az etkili iletişime sahip oldukları görülmüştür. Kassing (1998), yatay muhalefet kavramını antogonistik ya da düşmanca tanımlamaktansa gizli (latent) olarak tanımlamayı tercih etmiştir.

Yer Değiştirmiş Muhalefet (Dolaylı Muhalefet)

Örgüt üyeleri, örgüt içerisinde yürütülen politikalardan ya da düzenlemelerden hoşlanmadıkları zamanlarda muhalif davranışlar gösterme eğilimine girerler (Özdemir, 2010). Bu davranışları dikey ve yatay muhalefette olduğundan farklı olarak örgüt içerisinde ve örgüt içerisinde bulunan çalışanlarla değil, örgüt dışından aile üyelerine ya da arkadaşlarına iletirler. İşte bu durumda muhalif davranışların yönü değişmiş olmaktadır. Kassing (1998) bu muhalif davranış şeklini ‘yer değiştirmiş (dolaylı) muhalefet’ olarak adlandırmaktadır.

Yer değiştirmiş muhalefeti uygulayan kişiler, örgüt içerisindeki uygulamalara ya da politikalara muhalif davranışlar sergilediklerinde, kendilerinin dışlanacağını, diğer çalışanlar tarafından bu davranışın hoş görülmeceği kanısına varmaktadırlar. Muhalif davranışların aynı zamanda örgüt içinde bir misilleme davranışına sebep olacağını düşünmektedirler (Aksel, 2013; Koçmar, 2019). O yüzden kendilerini, böyle bir misilleme davranışının içine sokmamak adına ve kendilerini örgütten ayrı tutmamak adına yaşadıkları olumsuzlukları yakın çevrelerine aktarmaktadırlar.

Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş faktör kişilik modeli, derin bir geçmişe sahip olan kişilik kavramına yeni bir bakış açısı getirmiş olan bir modeldir. İnsanları kişiliklerine göre bölüp kategorilendirmektense, farklı kişilik boyutlarında farklı düzeylere göre ayırıştıran bir modeldir.

Beş faktör kişilik modeli, kişiliği beş temel boyuta ayırmakta ve kişiliği gündelik hayatta herkesin kullanmış olduğu sıfatları içeren faktör analizinden oluşmaktadır. Beş faktör kişilik modeli, bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak, kişiler arası iletişimi kolaylaştırarak, kişilik ile davranışlar arasındaki ilişkiyi açıklayarak, kişiliği beş alt boyutta açıklamaktadır.

Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Boyutları

Beş faktör kişilik modeli yaklaşımının ilk adımları, Allport ve Odbert (1936) ve Thurstone (1934) gibi araştırmacıların çalışmalarıyla atılmıştır (Demirkan, 2006). Araştırma için Webster's New International Dictionary'yi incelenmiş olup, bir kişinin davranış özelliklerini içeren bir terimler listesi oluşturulmuştur (Deniz & Erciş, 2008). Bu listeden kişiliği tanımlayan yaklaşık 18000 kelime elde edilmiştir (Dunsmore, 2006). Sonrasında, Cattell (1947) tarafından faktör analizi uygulanmıştır ve 16 temel kişilik özelliklerini içeren bir liste elde edilmiştir. Bu temel kişilik özellikleri; sıcakkanlılık, canlılık, strese dayanıklılık, baskınlık, problem çözme, kurallara bağlılık, girişkenlik, duyarlılık, kendini sorgulama, kendine yeterlik, ketumluk, ihtiyatlılık, mükemmeliyetçilik, soyut düşünme, değişimlere açıklık ve gerginlik olarak tanımlanmıştır. Böylece, beş faktör kişilik modelinin temeli atılmıştır (Erciş ve Deniz, 2008). Cattell'in çalışmasından sonra araştırmalar, kişilik özelliklerini boyutlandırmaya yönelik olmuştur. Buna yönelik de Fiske (1949), bu çalışmanın aslında 16 faktör yerine beş temel faktörle (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge, yeniliklere açık olma) açıklanabileceğini öne sürmüştür. Modelin günümüzdeki haline gelmesinin temelini atan Warren Norman (1963), yaptığı çalışmada dereceleme ölçeğine faktör analizi uygulayarak 5 faktör elde etmiştir. Kişilik tanımı ile ilgili çalışmalar, bu beş boyutla birlikte 1980'li ve 1990'lı yıllarda artmıştır. Anlamlı ve kullanışlı bir sınıflandırma yapan beş faktör kişilik modeli birçok araştırmacıyı ortak bir noktada buluşturmuştur (Goldberg, 1990; Kokkonen & Pulkkinen, 2001; Tichon, 2005; Demirkan, 2006; Erciş & Deniz, 2008).

McCrae ve Costa (1991) ve Goldberg (1993) beş faktör kişilik modelinin faktörlerinin evrensel olduğunu ileri sürmüştür. McCrae ve Costa, 1992 yılında yapmış oldukları

çalışmada beş faktör kişilik modelini kapsamlı bir şekilde dört kanıta dayandırmıştır (Sevi, 2009). Bunlar;

- 1) Beş faktör incelendiğinde, davranışlar belli eğilimlere dayanmaktadır.
- 2) Çeşitli kişilik sistemlerinde her faktörle ilgili özelliklerin bulunduğu ve bu kişilik özellikleriyle tutarlılık gösterdikleri tespit edilmiştir.
- 3) Farklı kültürlerde farklı şekilde ifade edilen bu beş faktör, farklı cinsiyet, yaş, ırk ve dil gruplarında var olduğu tespit edilmiştir.
- 4) Aynı zamanda bu beş faktör, benzer biyolojik temellere sahip olduğu düşüncesine dayanmaktadır.

McCrae ve Costa (1992) ortaya çıkardıkları bu çalışmada beş faktör kişilik modelinin boyutlarını zıtlıklar üzerine kurmuşlardır. Bu boyutlar; Dışadönüklük/İçedönüklük, Uyumluluk/Düşmanlık, Duygusal Denge/Nörotiklik, Sorumluluk/Dürtüsellik ve Yeni Deneyimlere Açıklık/Gelenekçilik'tir. Bu boyutların alt boyutları da bulunmaktadır, bu şekilde bakıldığında toplam 30 alt boyut elde edilmiştir. Tablo 3'te beş faktör kişilik modelinin gelişimine katkı sağlayan araştırmacılar ve beş faktör kişilik modelini ve alt boyutlarını yapmış oldukları araştırmalarda nasıl tanımladıkları görülmektedir.

Tablo 3

Beş Faktör Kişilik Modelinin Literatür Tablosu

Teorisyen	1	2	3	4	5
Fiske (1949)	Sosyal uygunluk	Uygunluk	Başarma isteği	Duygusal kontrol	Entellektüel
Eysenck (1970)	Dışa dönük	Psikotik	Psikotik	Nörotik	-----
Tupes Christal (1961)	Dışa yönelim	Uzlaşmacı	Güvenilirlik	Duygusallık	Kültür
Norman (1963)	Dışa yönelim	Uzlaşmacı	Sorumluluk	Duygusallık	Kültür
Bogatta (1964)	Güvenli	Hoşagiden	Görev ilgisi	Duygusal	Entellektüel
Cattell (1957)	Sosyal uyumlu	Güçlü	Süperego	Endişe	Endişe
Gullford (1975)	Sosyal aktivite	Paranoid	Düşünen, içe dönük	Duygusal denge	-----
Digman (1988)	Dışadönük	Arkadaşça, kabul	Başarmayı isteyen	Nörotik	Zeka
Hogan (1986)	Sosyal ve hırslı	Sevilen	Sakıntı	Uyuşma	Zeka
Costa&McCrae (1958)	Dışa dönük	Uzlaşmacı	Sorumluluk	Nörotik	Açıklık
Peabody&Goldberg (1989)	Güç	Sevgi	İş	Duygu	Zeka
Buss&Plomin (1984)	Aktivite	Sosyallık	Atılganlık	Duygusallık	-----
Tellegen (1985)	Pozitif duygulanım	-----	Zorlama	Negatif duygulanım	-----
Lorr (1986)	Kişiler arası katılım	Sosyalizasyon seviyesi	Otokontrol	Duygusal denge	Bağımsız

Kaynak: Digman, J. M. (1997). Higher-order factors of the Big Five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1246-1256.

Çalışmanın son hali ise McCrae ve Costa tarafından şekillendirilmiştir.

Tablo 4

Kişiliğin ‘Beş Büyük’ Boyutu

Dışa Dönüklük	Konuşkan, cesur, şamatacı, zorlayıcı, girişken, doğal, gösterimci, enerjik, maceracı, dostça, sözünü sakınmayan, yüksek sesli, gürültülü, hırslı, baskın, baskın, sosyal
Uyumluluk	Sıcak, nazik, işbirliği gösteren, bencil olmayan, esnek, dürüst, kibar, bağışlayıcı, yardımsever, memnun, sevgi dolu, ince, iyi kalpli, sempatik, güvenli, cömert, düşünceli, uyumlu
Öz Disiplin Sorumluluk	Örgütlü, dayanabilir, dikkatli, sorumlu, çalışkan, etkili, yeterli, ihtiyatlı, özen gösteren, dakik, pratik, mükemmel, idareli, tedbirli, ciddi, ekonomik, güvenilir
Duygusal Denge	Duygusal ve kıskanç olmayan, rahat, nesnel, sakin, dengeli mizaçlı, iyi huylu, durağan, halinden memnun, güvenli, ağırbaşlı, talepkar olmayan, uysal, barışçıl
Kültüre / Yaşantıya Açıklık	Zeki, uyanık, meraklı, hayal gücü yüksek, çözümleyici, derin düşünen, sanatsal, iç görülü, keşfedici, akıllı, esprili, yaratıcı, karmaşık düşünen, bilgili, entelektüel, ilgileri geniş, çok yönlü, özgün, derin, kültürlü

Kaynak: Morris, C. G. (2002). *Psikolojiyi anlamak*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Dışadönüklük - İçedönüklük (Extroversion – Introversion)

Beş temel faktörden biri olan dışadönüklük boyutunun en uç noktası içedönüklüktür. Dışadönüklük boyutu; girişken, hayat dolu, heyecanlı, şamatacı, hırslı ve sosyal gibi özellikleri kapsamı bakımından Eysenck (1970) ‘in çalışması ile benzerlikler göstermekte ve bu çalışmayı temel almaktadır (Girgin, 2007).

Dışadönüklük boyutu; konuşkan, cesur, şamatacı, zorlayıcı, girişken, doğal, gösterimci, enerjik, maceracı, dostça, sözünü sakınmayan, yüksek sesli, gürültülü, hırslı, baskın, sosyal bir bireyi tanımlar (McCrae & Costa, 1985). Goldberg’ın çalışmalarında baskın olma bu boyutun temel özelliklerinden biridir (Girgin, 2007). McCrae ve Costa (1985), bulunduğu topluluğu sevme, sıcaklık, olumlu duygular besleme, sevme ve heyecan gibi özelliklerle vurgularken; Saucier (1992), sıcaklık alt boyutunu aslında yumuşak başlılık kavramı ile açıklamayı seçmiştir (Sevi, 2009). Royce ve Powel (1983)’a göre sosyal olmayı temsil

ederken; Zuckerman (1988), sosyal katılımın dışadönüklükle yakından ilişkili olduğunu belirtmekte ve dışadönüklüğün sosyal etkileşimlerle doğrudan alakalı olup, özgüveni, rekabeti harekete geçirdiğini savunmaktadır.

Somer, Korkmaz ve Tatar (2004), yapmış oldukları çalışmada dışadönüklük boyutunu, canlılık, girişkenlik ve insanlarla etkileşim alt boyutlarıyla incelemişlerdir.

Dışadönük bireyler, pozitif enerjileri ile her zaman her konuda daha fazla ürün verebilirler ve içedönüklere göre yaptıkları şeyden mutlu olarak daha az yorgunluk çekmektedirler. Bununla birlikte yaşadıkları olayları, durumları negatif yönleri ile değerlendirmek yerine pozitif yönlerini ele alarak içe dönük bireylere oranla daha az stresli bir yaşama sahiptirler.

Uyumluluk - Yumuşak Başlılık (Agreeableness)

Uyumluluk boyutu, yumuşak başlılık (agreeableness) olarak da adlandırılmaktadır. Uyumluluk boyutunun uç boyutu ise düşmanlık (hostility) olarak tanımlanmıştır. Bu faktörün olumlu kısmında, nazik olma, saygılı, güvenli, açık kalpli, ince ruhlu, düşünceli, esnek olma, merhametli olma, dürüst olma, bağışlayıcı olma gibi pozitif özellikler bulunurken, düşmanlık kısmını içeren diğer ucunda ise kendine odaklılık, intikamcılık, güvensiz, bencillik, kıskançlık, kindarlık, kabalık, merhametsizlik gibi negatif özellikler bulunmaktadır (Somer, Korkmaz & Tatar, 2004).

Uyumluluk boyutu, daha çok kadınlara atfedilen bir boyut olarak algılanmakta, sosyal uzlaşmacı, işbirlikçi ve bireysel farklılıkları göz önünde bulunduran bir yapı ortaya koymaktadır (Girgin, 2007). McCrae ve Costa (1991), uyumluluk boyutunun, sosyal ilişkilere dayanmasının dışadönüklük boyutuyla ilişkili olduğunu; fakat dışadönüklük boyutunda sosyalliğin miktarının etkili olması ve uyumluluk boyutunun da ise sosyal ilişkilerin niteliğinin önemli olması bu iki boyut arasındaki sınırı belirlemekte olduğunu vurgulamaktadırlar. Yapılan araştırmalar, uyumluluk boyutunun, kişilerarası iletişimde ve etkileşimde etkili olduğunu, kişilerin algılarını etkilediğini ve bu bağlamda bir yaşam felsefesi oluşturduğunu göstermektedirler (Girgin, 2007). Ayrıca, Adler'in 'sosyal ilgi' olarak adlandırdığı, 'alturizm' kavramı da bencil davranışlardan uzak durmayı ve başkalarına karşı gösterilen ilgi olarak açıklanabilmektedir. Bu tarz bir kişilik özelliğine sahip olan kişiler, çatışma durumlarında başkalarına tabii olma eğilimi göstermektedirler.

Kişilik özelliği açısından baktığımızda iş birliğine dayalı ve uyumluluk belirtileri göstermektedirler (Demirci, 2003).

Somer, Korkmaz ve Tatar (2004) yapmış oldukları çalışmada uyumluluk boyutunda yüksek değerler alan bireylerin, genel olarak yumuşak başlı, saygılı, esnek davranan, açık, net ve bağışlayıcı gibi özelliklerle temsil edilirken; düşük puan alan bireyler ise dışadönüklük boyutunun uç noktası olan içedönüklük boyutuna paralel olarak kötümser, kaba, işbirlikçi olmayan, çıkarıcı gibi özelliklerle temsil edilmişlerdir.

Uyumluluk boyutu, güveni, hoşgörüyü, sakinliği, yumuşak kalpliliği, sosyal uzlaşmayı ve işbirliği gibi pozitif alt boyutları içermesi açısından bu modelde önemli bir yer teşkil etmektedir (Demirci, 2003).

Öz Disiplin (Conscientiousness) - Sorumluluk (Öz Denetim)

Costa, McCrae ve Dye (1991), sorumluluk boyutunu özdenetim kavramı ile açıklarken Somer (1998) özdisiplin kavramı birlikte açıklamaktadırlar. Öz disiplini, Digman (1990) planlı olma, sıkı çalışma, çaba gösterme ve bütünlük kavramları ile açıklar. Öz denetim, yeterlik, düzen, görevşinaslık, başarı çabası, öz disiplini bünyesinde barındırır (Costa, McCrae & Dye, 1991).

Yeterlik alt boyutu, becerikli olmayı, makul olmayı, işinin ehli olmayı kapsar. Düzen sahibi olmak, iyi organize olmuş olmayı açıklarken; görevşinaslık ve başarı çabası, işini sevmeyi, işinde başarı gösterme ve bağlılıkla açıklanır. Sorumluluk boyutu da bu modelde başarı ve zeka odaklı olarak sınıflandırılmıştır. Sorumluluk boyutu, ilerletici ve ketleyici yönleri bünyesinde barındırmaktadır. İlerletici yönleri, başarıyı, çalışmayı temsil ederken; ketleyici yönü ahlaki titizlik ve tedbiri içermektedir. İlerletici yönleri ile sorumluluk, ilkelere, etik kurallarına bağlılığı, bağlı olduğu değerlere karşı duyarlı olmayı, başarıya hissinin, işinde başarılı olmak için çaba göstermeyi, disiplin sahibi olmayı, yoğun çalışmayı içinde barındırır. Sorumluluk boyutunun ketleyici yönleri de titiz olmayı ve dikkatli olmayı içerir (Neuman & Wright, 1999).

Duygusal Denge – Nevrotiklik (Emotional Stability – Neuroticism)

Duygusal denge, kişilerarası ilişkilerde belirleyici bir özellik olarak ortaya çıkmaktadır. Somer (1998), duygusal dengeyi, duygusal tutarsızlık olarak adlandırmaktadır. Bu boyut, duygusal dengesizlik, denge, kendine güven, duygusal tutarsızlık ve nevrotiklik alt boyutları

ile adlandırılmaktadır. Nörotiklik düzeyi yüksek olan kişilerin sıkıntı, stres, üzüntü, endişe, korku, keder, utanma gibi duygularını açığa çıkarma eğilimleri oldukça yüksektir ve duygular kişilerarası etkileşimde rahatsız edici faktörler olarak görülebilir (Costa, McCrae, 2012). Nörotik bireyler uzun süreli stres yaşama olasılığı yüksektir, bu durumda onları duygusal olarak dengesizliğe, tutarsızlığa sevk eder. Bu duygusal denge boyutunun karşıt yönü olan nörotizmi açıklamaktadır. Nörotik faktörü yüksek kişiler, genellikle kompleks düşünce yapısına sahip oldukları için, kafalarında olayları kurgulama eğiliminde olurlar ve düşmanca tepkiler gösterebilirler (Amirkhan, Risinger & Swickert, 1995; Matthews, Derryberry & Siegle, 2000; Somer, Korkmaz & Tatar, 2002).

Nörotik düzeyi düşük olan kişiler ise daha çok olumlu duygulara ve özelliklere sahip kişiler olarak adlandırılabilir. Nörotik düzeyi düşük olan bireyler daha sakin ve bulundukları durumdan memnun kişilerdir (Friedman & Schustack, 1999). Bu kişiler uysal yapıda, kendine güveni yüksek olan, dengeli, tutarlı, duygularında çok fazla iniş çıkış yaşamayan kişiler olarak da bilinmektedirler (McCrae & John, 1992).

Kültür ve Yaşantıya Açıklık - Gelişime Açıklık (Openness to Experience)

Kültür ve yaşantıya açıklık boyutu, gelişime açıklık olarak da adlandırılmaktadır. Bu boyut, Digman ve Inouye 'e (1986), Peabody ve Goldberg'e (1989) göre zeka; Norman (1963)'a göre kültür; Costa ve McCrae'e (1985) göre de deneyime açıklık olarak adlandırılmıştır. Aslında bu kadar çok farklı isimlerle de adlandırılmasının sebebi, bu boyut üzerinde fikir birliğinin tam sağlanmamış olmasıdır.

İlk olarak değişkenleri tanımlarken Cattell (1947), zekanın derecelenen ve ölçülen zekanın aynı olduğu varsayımına dayanarak zeka ile ilgili terimleri ölçekten çıkararak, zeka testini geliştirmiştir. Norman (1963) da buna dayanarak boyuta kültür ismini vermiştir. Peabody ve Goldberg'e (1989) ise geçmiş çalışmalarına dayalı olarak beşinci faktörün kültürden daha çok zekayla ilgili olduğu kanaat getirmişlerdir. Costa ve McCrae (1992) de kişilik özelliklerinin, hayal gücü, merak etme duygusu, açık fikirlilik, özgünlük ve sanata duyarlı olmayla ilgili olduğunu düşünerek, beşinci faktörü deneyime açıklık olarak nitelendirmişlerdir. Somer ve Goldberg (1999) Türk dilinde kişilik özelliğini tanımlayan sıfatların yapısını incelediklerinde, beşinci faktörün zekadan çok gelişime açıklıkla alakalı olduğunu tespit etmişlerdir. Bu faktörün zeki, akıllı gibi sıfatlardan çok gelenekselliğe karşı çağdaş, modern, açık fikirli olma gibi sıfatları yansıttığını ortaya çıkarmışlardır.

Costa ve McCrae (1995)'e göre deneyime açıklık düzeyi (gelişime açıklık düzeyi) yüksek olan kişilerde, yaratıcılık, yeni bilgiler edinmeye meraklı olma duyguları gelişmiştir. Ayrıca sanata duyarlı ve meraklı, maceraperest kişiler olarak bilinmektedirler. Bu bireylerin daha gelişmiş hayal güçleri ve duygusal farkındalıkları vardır. Somer (2002) de gelişime açıklık düzeyi yüksek olan kişilerin, yeni bilgiler öğrenmeye açık olduklarını, yeni bilgiler edindikçe de daha meraklı olduklarını, daha geniş düşünceli hale geldiklerini ve bu edindikleri bilgilere dayanarak da kendi düşüncelerini ve varsayımlarını değiştirmeye meyilli olduklarını tespit etmiştir.

İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, araştırma konusuyla ilgili yapılmış olan ve önem arz eden yurt içi ve yurt dışı araştırmalar ve bulguları, kronolojik bir sıra ile sunulmaktadır.

Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, araştırma konusuyla ilgili yapılmış olan ve önem arz eden yurt içi ve yurt dışı araştırmalar ve bulguları, kronolojik bir sıra ile sunulmaktadır.

Özdemir (2010)'in “Ankara ili kamu genel liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri” isimli doktora tezinde, yönetici ve öğretmenlerin, örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nicel ve nitel yöntem bir arada kullanılıp karma araştırma yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırma evrenini, 134 kamu genel lisesinde görev yapan 6449 öğretmen oluşturmuştur. Örneklem, araştırmacının kendisinin geliştirmiş olduğu, Örgütsel Muhalefet Ölçeği uygulanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmen muhalefetine genel olarak etik dışı, hukuk dışı ve zorbaca davranışlar sergileyen yönetici tutumlarının yol açtığı görülmüştür. Ayrıca demografik değişkenler incelendiğinde eğitim düzeyi yüksek, sendikalı, orta yaşta olan, orta düzeyde kıdeme sahip ve fazla okulda görev yapmış öğretmenlerin görece daha fazla muhalif oldukları görülmüştür. Araştırmada haber uçuurma davranışına çokça rastlanıldığı, yöneticilere doğrudan itiraz etme davranışının da fazla görüldüğü, muhalif öğretmenlerin yöneticiler tarafından baskı altına alınmaya çalışıldığı tespit edilmiştir. Muhalefetin yöneticilere negatif etkilerinin olduğu belirtilirken, demokrasi ve adalet algısının artmasında muhalefetin pozitif yönde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Özdemir (2011)'in "Lise yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin görüşleri" isimli çalışmada, kamu liselerinde çalışan yöneticilerin görüşlerine göre okullarda öğretmenlerin neden muhalif davranışlar sergilediklerini, muhalif öğretmenlerin nasıl davranışlar sergilediklerini, muhalefetin öğretmen, yönetici ve okul üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Araştırma Ankara ili Mamak ilçesinde yer alan 5 lisede görev yapan 15 okul yöneticisini kapsamaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme ile elde edilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin en çok kendilerine verilen görevlere muhalefet ettikleri, öğretmenlerin genellikle de yöneticilerin davranışları karşısında 'küsmeye' davranış sergiledikleri, yöneticiler öğretmenlere hoşgörölü davrandıklarında, öğretmenlerin olumsuz tutum takınmadıklarını ve muhalefetin okul üzerinde yıkıcı sonuçlara neden olduğu belirlenmiştir.

Aksel (2013)'in "Relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior" isimli yüksek lisans tez çalışmasının amacı, mevcut araştırma çalışanlarının, işyerinde demokrasi algıları ile örgütsel muhalefet stratejileri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca araştırma, özsaygı ile örgüt temelli özsaygının bu ilişki üzerindeki şartlı değişken ilişkisi de belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma verileri İstanbul ve İzmir'de yer alan, 280 adet tam zamanlı çalışandan, anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırma bulguları, çalışanların kurumsal demokrasi algısının tercih edilen muhalefet iletişim stratejisi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu, örgüt temelli öz saygının bu ilişki üzerinde kısmi şartlı değişken etkisi bulunurken de özsaygının herhangi bir moderatör etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir.

Ağalday (2013)'in "İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri" isimli yüksek lisans tezinin amacı, ilköğretim I. kademedeki görevli öğretmenlerin; okul yöneticilerine muhalefet etme nedenlerini, muhalif davranış biçimlerini ve sergiledikleri muhalefetin öğretmen, yönetici ve okul üzerinde yol açtığı sonuçlara ilişkin görüşlerini belirlemektir. Ayrıca bu amaç doğrultusunda bu görüşlerin öğrenim durumu, mesleki kıdem, cinsiyet, medeni durum, sendika üyeliği ve okul büyüklüğü gibi demografik değişkenlerine ilişkin anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını saptamaktır. Örneklemi, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Mardin il merkezindeki resmi ilköğretim okullarının I. kademesinde çalışan 705 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel muhalefetin nedenlerine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem ve medeni durum, okul büyüklüğü, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı fark saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin en yüksek düzeyde, açıkça belirtilmiş muhalefet stratejisini tercih ettikleri;

yöneticilerin, muhalif davranışlar sergileyen öğretmenleri, nadiren de olsa cezalandırdıkları saptanmış olup, okullarda muhalif davranışlar sonucunda özdenetim ve demokratik süreçlerin geliştiği de saptanmıştır.

Ötken ve Cenkcı (2013)'nin “Beş Faktör Kişilik Modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma” isimli çalışmasının amacı, örgütsel muhalefete bireysel açıdan yaklaşmak ve beş faktör kişilik modeli ile muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemektir. İstanbul’da çeşitli sektörlerde (tekstil, bankacılık, otomotiv, vb.) görev yapan 350 beyaz yakalı çalışandan alınan verilere göre, sorumlu ve düzenli kişilerin hem yapıcı hem de sorgulayıcı açık muhalefet davranışları sergiledikleri, dışadönüklüğün yapıcı açık muhalefeti açıkladığı görülmüştür. Uyumluluk ve yaratıcılık kişilik özelliklerinin açık muhalefeti ters yönde açıkladığı, duygusal dengenin ise hem dışsal hem de gizli muhalefetle negatif bir ilişkisinin olduğu belirlenmiştir.

Özdemir (2013)'in “Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri” isimli makalenin evrenini, 2009-2010 öğretim yılında Ankara İli merkez ilçelerindeki 134 resmi genel lisede görev yapan 6449 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklemenin belirlenmesinde ‘tabakalı örnekleme’ tekniği kullanılmış ve 381 öğretmen örnekleme alınmıştır. Özdemir (2010) ‘da hazırladığı ‘Örgütsel Muhalefet Ölçeği-ÖMÖ’ kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına bakıldığında, okullarda öğretmen muhalefeti etik dışı, hukuk dışı ve zorbaca davranışlar sergileyen yönetici tutumlarının tetiklediği belirlenmiştir. Doğrudan yöneticiye itiraz etmek öğretmenlerin en sık sergiledikleri muhalif davranış olarak tespit edilmiş olup, yöneticilerin muhalif öğretmenleri baskı altına almaya çalıştıkları ve muhalefetin yöneticiler üzerinde olumsuz sonuçlar doğurduğu saptanmıştır. Buna rağmen, muhalefetin, okullarda öz-denetim, demokrasi, adalet ve örgütsel yenileşme üzerinde olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Yıldız (2013)'in “Örgütsel bağlılık ile, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki” adlı çalışmasına Bolu il merkezinde ilkokullarda görev yapan 219 sınıf öğretmeni dahil olmuştur. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde negatif yönlü, örgütsel muhalefet algıları ile ise orta düzeyde negatif ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Ağalday, Özcan ve Arslan (2014) “İlkokul ve ortaokullarda görevli yöneticilerin örgütsel muhalefete ilişkin algıları” isimli çalışmada, ilköğretim kurumlarında görevli yöneticilerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri incelenmiştir. Araştırma Mardin ilinde çalışan 15

müdür ve müdür yardımcısıyla yapılan nitel bir araştırmadır. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin en çok kendilerine verilen görevlere muhalefet ettikleri ve yatay muhalefet davranışı gösterdikleri belirlenmiştir.

Dağlı ve Ağalday (2014) “Öğretmenlerin örgütsel muhalefetin sonuçlarına ilişkin görüşleri” araştırmanın amacı, resmi ortaokullarda çalışan öğretmenlerin, örgütsel muhalefetin sonuçları ile alakalı fikirlerini belirlemektir. Mardin ilinde çalışan 191 öğretmenin katılımıyla genel tarama modelinde yapılmıştır. Araştırma bulgularında, muhalif davranışlar sergileyen öğretmenlere karşı yöneticiler en çok sıkı denetim altına alma, en az da tehdit etme davranışı sergilemektedirler. Yöneticilere karşı yapılan bu davranışların sonucunda, öğretmenler de en çok öz denetimin geliştiği belirlenmiştir. Ayrıca sendika değişkenine ait anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır.

Sadykova ve Tutar (2014)’ın “Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme” isimli makalelerinde örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Makalede, örgütsel demokrasi, kişisel değerlere saygı, demokratik tutum, demokratik yönetim, demokratik davranış, otorite algısı boyutlarıyla temsil edilirken; örgütsel muhalefet açık, dışsal ve gizli muhalefet boyutlarıyla ifade edilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, kişisel değerlere saygı ile demokratik yönetim, demokratik davranış ile açık muhalefet arasında pozitif yönlü bir ilişki, demokratik tutum ile açık muhalefet arasında ise negatif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca, otorite algısı açık, dolaylı ve gizli muhalefet arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Yıldız (2014)’ın “Örgütsel muhalefet” isimli araştırma ilkokullarda görev yapan öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algılarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya, 2012-2013 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında yer alan ilkokullarda görev yapan 171 sınıf öğretmeni katılmıştır. Elde edilen veriler, Özdemir (2010) tarafından geliştirilen “örgütsel muhalefet ölçeği” ile toplanmış olup, öğretmen görüşlerinin çeşitli demografik değişkenlere göre fark gösterip göstermediği t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile çözümlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bulgularına göre, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algıları “düşük” düzeyde olduğu saptanmış olup, yaş değişkenine göre öğretmenlerin görüşleri arasında bir farka rastlanırken; öğretmenlerin cinsiyet ve mesleki kıdemlerine göre görüşleri arasında bir fark tespit edilememiştir.

Dağlı ve Ağalday (2015) “The Opinions of the Teachers Related to the Causes of Organizational Dissent” isimli makaleyi ortaokul öğretmenlerinin okul yönetimine karşı muhalefet nedenlerini belirlemek amacıyla kaleme almışlardır. Veriler analiz edildiğinde, öğretmenlerin zaman zaman yöneticilerine karşı muhalif davranışlar sergiledikleri, çoğunlukla da yöneticilerin öğretmenlere danışmadan karar aldıklarını ve bu duruma karşı çıktıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin muhalif davranışları ile cinsiyet, kıdem, eğitim düzeyi, sendika üyeliği, okuldaki öğretmen sayısı gibi demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

Akada (2015)’nın “Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen görüşleri” isimli yüksek lisans tezinde, İzmir ili Buca merkez ilçesinde yer alan kamu ortaokullarında görevli öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Öğretmenlerin yöneticilerine karşı kullanmış oldukları muhalif davranışlar cinsiyet, sendika üyeliği, eğitim durumları, mesleki kıdemleri, e-posta ve sosyal medya kullanımı değişkenlerine göre incelenmiştir. Veriler, Buca merkez ilçesinde 347 öğretmenin katılımıyla Özdemir (2010)’ın geliştirmiş olduğu ‘Örgütsel Muhalefet’ ölçeği uygulanarak toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, ortaokul öğretmenlerinin muhalif davranışlarının ortalamasının ‘ara sıra’ diliminde olduğu, en fazla ‘yöneticiye itiraz ederim’ davranışının gösterildiği belirlenmiştir. Ayrıca yatay muhalefet davranışının ‘ara sıra’ diliminde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yöneticilerine karşı kullanmış oldukları muhalif davranışlar cinsiyet, sendika üyeliği, eğitim durumları, mesleki kıdemleri, e-posta ve sosyal medya kullanımı değişkenlerine göre de anlamlı bir farklılık göstermediği belirtilmiştir. Yatay muhalefete ilişkin davranışlar incelendiğinde, eğitim durumuna göre anlamlı bir farkın ortaya çıktığı, lisansüstü eğitim alan öğretmenlerin daha çok muhalif davranışlar sergiledikleri belirtilmiştir. Sendikalı öğretmenlerin sendikasız öğretmenlere göre haber uurma davranışını daha sık yaptıkları saptanmıştır.

Dağlı ve Ağalday (2015)’ın “Öğretmenlerin örgütsel muhalefetin nedenlerine ilişkin görüşleri” adlı çalışmaya, 2011-2012 eğitim öğretim yılında Mardin il merkezindeki resmi ilköğretim okullarının II. Kademesinde görevli 191 öğretmen katılmıştır. Genel tarama modelinin kullanıldığı çalışmada amaç, resmi ilköğretim okullarının II. kademesinde görevli öğretmenlerin; okul yöneticilerine muhalefet etme nedenlerini saptamaktır. Araştırmada anket yöntemi kullanılmış olup, analiz sonucunda öğretmenlerin, genel olarak yönetici davranışlarını “Ara sıra” muhalefet etme nedeni olarak gördükleri saptanmıştır. Öğretmenlerin görüşlerine göre, öğretmenlerin muhalefet etmelerine neden olan en yüksek

düzenli yönetici davranışı, “yöneticilerin öğretmenleri ilgilendiren konularda öğretmenlere danışmadan karar almaları” iken, en düşük düzeyli yönetici davranışı ise, “yöneticilerin politik görüşlerini açık seçik belli etmesi” olarak saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel muhalefetin nedenlerine ilişkin görüşlerinin ortalamaları arasında; öğrenim durumu, kıdem, cinsiyet, sendika üyeliği ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Aydın (2015)’ın “Sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki” isimli yüksek lisans tezini, 2013– 2014 eğitim öğretim yılında Bolu ili merkez ve ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Tezin amacı, Bolu ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algılarını ortaya koymaktır. 652 öğretmenin 261’i araştırmaya katılmıştır. Araştırma sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları incelendiğinde en yüksek ortalamanın “çoğunlukla” düzeyinde ‘kişisel nedenler’ alt boyutunda olduğu, en düşük ortalamanın ise “nadiren” düzeyinde ‘haber uçurma’ alt boyutunda olduğu saptanmıştır. Örgütsel muhalefet algıları ile örgütsel politika ve politik davranış algıları demografik bilgilere göre incelenmiş, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, hizmet yılı, sendika üyeliği, öğrenim durumu ve çalıştıkları yerleşim yeri değişkenlerine göre öğretmen algıları ‘çıkarıcılık’ alt boyutunda anlamlı farkın olduğu görülmüştür. Son olarak da örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Dağlı (2015)’nın “Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması” adlı çalışmada Kassing (2000) tarafından geliştirilen 18 maddelik Örgütsel Muhalefet Ölçeği (ÖMÖ), Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçekte Türkçe ve İngilizce formların aynı anlamı taşıyıp taşımadığını görmek için iki hafta ara ile bir grup öğretmene uygulanmıştır. Türkçe ve İngilizce ölçekten alınan puanların tutarlılığını tespit etmek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı hesaplanmış ve .976 olarak saptanmıştır. Bu sonuca göre İngilizce ve Türkçe ölçekler arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ölçek, Diyarbakır il merkezindeki ilkokullarda görevli 200 öğretmene uygulanmış olup, ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayısı .849 ve test- tekrar test güvenilirliği ise $r = .84$ ($p=.000$) olarak saptanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, ölçeğin öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin algılarının belirlenmesinde kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir araç olduğu tespit edilmiştir.

Kadı ve Beytekin (2015)'nin “Okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin meslekî değerler aracılığıyla araştırılması” adlı çalışmanın amacı, öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin görüşleri ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiye meslekî değerlerinin kısmî aracılık etkisinin incelenmesidir. Araştırma 575 öğretmen üzerine yapılmış olup, araştırmada okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasında doğrudan bir ilişki olduğu; fakat mesleki değerler dahil olduğunda, mesleki değerlerin kısmi aracı değişken olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin örgütsel muhalefet ve meslekî değer değişkenlerini yönetsel uygulamalarında göz önünde bulundurabilecekleri önerilebilir.

Kesen ve Pabuçcu (2016)'nın “Örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın duygusal tükenmişliğe etkisinin ANFIS model ile incelenmesi” isimli çalışmanın amacı, örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın öğretim elemanlarının duygusal tükenmişlik seviyelerine etkilerini belirlemektir. 11 farklı devlet üniversitesinde görev yapmakta olan 255 kişilik bir örneklem grubu çalışmaya katılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, örgütsel muhalefetin yatay ve dikey muhalefet boyutu işe yabancılaşmanın güçsüzleşme boyutunu olumsuz yönde etkilemekte olduğu ve dikey muhalefet işe yabancılaşmanın anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Yatay muhalefet ise anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarını olumlu yönde ve işe yabancılaşmanın güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşmadan oluşan tüm boyutları öğretim elemanlarının duygusal tükenmişliklerini pozitif yönde etkilemekte olduğu görülmüştür.

Kavak (2016), “Örgütsel adalet algısının, örgütsel sessizlik ve örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi” adlı isimli çalışmada, örgütsel adalet algısının, örgütsel sessizlik ve örgütsel muhalefet üzerinde etkisini incelemiştir. Araştırma, Kars Kafkas Üniversitesindeki akademisyenlere uygulanmıştır. Araştırma verileri, değişkenler arasında anlamlı bir farklılık tespit etmiştir. Demografik değişkenler incelendiğinde ise, cinsiyet, yaş, ünvan ve hizmet sürelerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

İzgüden (2017), “Hastane çalışmalarında iletişim doyumunun örgütsel muhalefet davranışları üzerine etkisi” adlı çalışmasını 410 hastane çalışanının katılımıyla yapmıştır. Araştırmanın regresyon analizi sonucuna göre, iletişim boyutlarının katılımcıların sergilemiş oldukları muhalif davranışları üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların üstleri ile olan iletişim doyumları ile dikey muhalefet davranışlarını arttırdığı, yatay muhalefet

hareketlerini de azalttığı görülmüştür. Yatay yönlü ve biçimsel olmayan iletişim boyutunun ise yatay muhalefete pozitif bir katkı sağladığı tespit edilmiştir. Ayrıca, bireysel geri dönüş boyutunun verdiği doyum düzeyi dikey muhalefeti ve yer değiştirmiş muhalefeti olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Ergün (2017), “Örgütsel muhalefet etki eden başlatıcı ve aracı değişkenler” adlı, çalışmasının amacı, okul çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel muhalefet üzerindeki etkilerini belirlerken, örgütsel destek ve güvenin aracı değişken olup olmadığını tespit etmektir. Yapısal eşitlik modeli testlerine bakıldığında, ahlaki bağlılık ile örgütsel muhalefetin alt boyutları ile direkt anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı; fakat dikey muhalefet davranışları üzerinde yönetici ve paydaşa güven ve örgütsel destek aracılığıyla; yatay muhalefet davranışları üzerinde de yöneticiye güven ile etkili olduğu görülmüştür.

Yaşa (2018), “Liselerde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki” çalışmasını Isparta ilinde liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla yazmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri orta düzeyde olmakla birlikte bazı demografik değişkenlere göre farklılıklar göstermektedir. Örgütsel özdeşleşmenin alt boyutu olan özdeşleşme ile dikey muhalefet arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve uyum boyutu ile de yatay muhalefetin anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Aktürk (2019) “Öğretmenlerin damgalama eğilimleri ve örgütsel muhalefet davranışlarının, örgütsel depresyona etkisi” isimli çalışmada, ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin katılımıyla, damgalama eğilimleri ve muhalif davranışlarının örgütsel depresyon üzerindeki etkileri üzerine çalışmıştır. Çalışma ilişkisel tarama yöntemi ile Konya ilinde, 462 öğretmen ile yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, depresyon algıları ile damgalamanın örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefeti üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmiştir.

Aytekin (2019), “Demokratik liderliğin örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama” isimli doktora tezinin amacı, demokratik liderliğin, örgütsel muhalefet ve yaratıcılık üzerindeki etkisini otel işletmeleri üzerinde tespit etmektir. Antalya ve İzmir’de bulunan otellerden 785 çalışanın katılımıyla, tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, demokratik liderlik ile örgütsel muhalefet arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Buna ek olarak, yaratıcılık

ile hem liderlik hem de örgütsel muhalefet arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel muhalefet davranışı ile yaş, medeni durum, turizm öğrenimi alıp almadıkları gibi demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Ayrıca şehir otellerinde çalışanların muhalif davranışlar sergileme düzeyleri de daha yüksektir.

Demiryürek (2019) “Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma” isimli araştırmasının amacı, Kırşehir ilinde bulunan özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adaletin muhalif davranışlar üzerinde negatif yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Alt boyutlardan biri olan dağıtımsal adaletin muhalefetin her iki boyutuyla anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca adalet kavramı ile dışsal muhalefet arasında hiç bir ilişki tespit edilememiştir.

Esendemir (2019), “İş tatmini algısı ve prososyal davranış eğilimleri ilişkisinde örgütsel muhalefet davranışının aracılık rolü” isimli tezinin amacı, iş tatmin ve prososyal davranışın örgütsel muhalefet üzerindeki etkisini tespit etmek ve bu ilişkide örgütsel muhalefetin nasıl bir aracı olduğunu tespit etmektir. 246 akademisyenin katıldığı çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, iş tatmini boyutu akademisyenlerin hem prososyal davranışlarını hem de dikey muhalefete ilişkin davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir. Bu bağlamda örgütsel muhalefetin kısmi bir aracı olduğu da tespit edilmiştir.

Kayış (2019), çalışmasını örgütsel muhalefet ve mobbing arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla 427 öğretmen ile düzenlemiştir. Araştırmanın sonucunda, mobbingi yordayıcı değişkenlerden en çok örtük muhalefetin etkilediği, en az da açık muhalefetin etkilediği belirlenmiştir. Araştırma bulgularında, öğretmenlerin en çok açık muhalefet davranışlarını sergilediği, en az da haber uçuurma davranışını sergiledikleri görülmektedir. Ayrıca yatay yönlü muhalefet sergileyen öğretmenlerin mobbinge maruz kalma düzeyleri daha yüksek olarak belirlenmiştir.

Koçmar (2019), “Örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefet ile ilişkisi, kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü” isimli çalışmada üniversitede çalışan akademisyenlerin, kişiliklerinin, kimlik algılarının ve muhalif düşüncelerinin arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemeye çalışmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, dikey muhalefet boyutu güçlü ve faydacı kimlikle ilişkili bulunmuştur. Dışa dönüklüğün de güçlü ve faydacı kimlik ve dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Açıklık boyutunun

ise her iki muhalefet türü ile anlamlı bir ilişkisi vardır. Beş faktörlü kişiliğin, örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir.

Korkmaz (2019), sınıf öğretmenlerine yönelik yaptığı çalışmada, örgütsel güvem algıları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, sınıf öğretmenlerinin çalıştıkları örgüte güvendiği, örgütsel muhalefet davranışlarının sebebinin yönetsel nedenlerden çok kişisel nedenlerden kaynaklandığı belirlenmiştir. Muhalif davranış sergileme sonucundan en çok etkilenen kişinin, kendilerinin olduğu tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenleri, dikey (açık) muhalefet davranışlarını ara sıra sergilemekteyken; haber uçurma ve yatay (örtük) muhalefet davranışlarını nadiren sergilemektedirler. Ayrıca, sendikaya üye olan öğretmenlerin daha fazla muhalif davranışlar sergiledikleri fakat kıdem değişkenine göre farklılaşma tespit edilememiştir. İki değişken arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Korucuoğlu (2019), “Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki” adlı çalışmasında, örgütsel güç oyunu ve örgütsel muhalefet algılarını tespit etmek amaçlanmıştır. Örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey (açık) muhalefetin, sadece cinsiyet değişkeninde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Diğer demografik değişkenlerde bir farklılaşma saptanmamıştır. İlişkili değişkenlere bakıldığında ise aralarında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki görülmüştür. Bu bağlamda iki değişkenin düşük de olsa birbirleri ile ilişkili kavramlar oldukları belirlenmiştir.

Şahin (2019), “Örgütsel muhalefetin anlaşılmasında örgütsel güvenin rolü ve önemi” isimli tezinde çeşitli sektörlerden 208 çalışanın katılımıyla nicel bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel güvenin alt boyutu olan örgüte güven boyutunun dikey (açık) muhalefetle pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Agün (2020) “Örgütsel muhalefetin öncelleri ve sonuçları üzerine bilişim sektöründe nitel bir araştırma” isimli çalışmasının amacı, çalışanların iş yerlerinde yaşadıkları örgütsel muhalefet deneyimlerin meydana çıkarmak ve bunu tetikleyen nedenleri tespit etmektir. Araştırma verileri, bilişim örgütlerinde çalışan 22 kişinin katılımıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, katılımcıların iş verenleri ile aynı düşüncede olmadıklarında bunları açıkça dile getirdikleri görülmüştür. En çok kanıt gösterme, çözüm üretme, üst makamlara ulaşma, diğer çalışanlar birlik olma, duygularını dışa vurma, talepleri sürekli iletme ve istifa tehdidinde bulunma gibi muhalif

davranışlar sergiledikleri görülmüştür. Muhalif davranışların farklılık göstermesinde kişisel özellikleri, dışadönüklük gibi davranışların etkili olduğu görülmüştür.

Taçyıldız (2020) “Liderlik tarzlarının örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi: akademik personel üzerinde bir araştırma” isimli çalışmasında, liderlik tarzlarının örgütsel muhalefet üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırma 342 akademisyenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına bakıldığında, demokratik liderlik, otokratik liderlik ve tam serbestlik tanıyan liderlik arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca yatay muhalefetin de otokratik liderlik ile negatif yönlü anlamlı bir ilişkisi saptanmıştır. Buna ilaveten, demografik özellikler açısından, dikey muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet cinsiyet, yaş, unvan, tecrübe, kıdem gibi değişkenlerle ilişkili bulunmuştur.

Yılmaz (2020) “Sınıf öğretmenlerinin iş güvencesi algıları ile meslekî benlik saygıları arasındaki ilişkide örgütsel muhalefetin aracılık etkisi” isimli çalışmasını, Amasya ilinde çalışan 211 sınıf öğretmenin katılımıyla hazırlamıştır. Örgütsel muhalefetin aracılık rolünün tespiti için yapmak için YEM analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, sınıf öğretmenlerinin daha çok dikey yönlü muhalif davranışlar sergilediği saptanmıştır. Analiz sonucunda, örgütsel muhalefetin iş güvencesi algısı ile mesleki benlik saygısı arasında kısmi bir aracı değişken olabileceği tespit edilmiştir.

Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Stanley’nin (1981) “Dissent in Organizations (Örgütlerde muhalefet)” adlı çalışmasında örgütsel muhalefetin, her zaman telafi edilebilir durum olarak karşımıza çıkmadığından bahsetmektedir. Örgütsel muhalefetin eksikliğinde de örgütler büyük problemlerle karşılaşabilmektedir. Bu makale, örgütsel muhalefetin kültürlerarası alanda dini, devlete ait ve ticari kuruluşlarda karşıt görüşlerin ortaya çıkarılması ile ilgili bir araştırmayı içermektedir.

Redding’in (1985) “Rocking boats, blowing, whistles and teaching speech communication” isimli çalışmasında, örgütsel muhalefetin, örgüt içerisindeki fikir ayrılıklarından doğduğunu ve muhalefetin sonucunda hoşgörü ile karşılaşıldığında ise örgütlerin daha sağlıklı kararlar almalarına yardımcı olduklarını öne sürmektedir. Ayrıca yasal olmayan kararların, rahatsız edici kararların, uygulama yönü zayıf olan kararların da örgütsel muhalefete sebep olduğundan bahsetmektedir.

Graham (1986) “Principled organizational dissent: A theoretical essay (İlkesel örgütsel muhalefet: Teorik bir deneme)” çalışmasında, örgütsel muhalefetin ortaya çıkmasında tek etkeni tetikleyici bir olay olarak görmez. Örgütte çalışan kişilerin öncelikle sorunun olup olmadığını algılamaları, varsa bu soruna ilişkin bir müdahaleye gerek olup olmadığını ve bu müdahaleye yönelik de bireysel bir sorumluluk hissedip hissetmemeleri önemlidir. Graham, muhalefete ilişkin iki mesaj üzerine odaklanmıştır. Birincisi, kişiye fayda sağlama amacı taşıyan muhalefet mesajı’ (personal-advantage dissent message), ikincisi ise ‘ilkesel muhalefet mesajı’ dır (principled dissent message).

Kassing (1997a) “Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent (Dile getirme, karşı çıkma ve yer değiştirme: Çalışan muhalefetine bir modeli” isimli çalışmasında, örgütsel muhalefet, örgüt içerisinde çalışanların farklı duygu deneyimlerine sahip olmasından kaynaklı olarak bazı anlaşmazlıkların ortaya çıkması ve zıt görüşlerin var olmasından dolayı kavram yeniden ele alınmaktadır. Örgütsel muhalefetin kavramsal modelinin dört ana bölümden oluşmakta olduğu belirtilmektedir. Bu dört bölümü tetikleyici faktör (triggering agent), strateji seçimini etkileyen faktörler (strategy selection influences), strateji seçimi (strategy selection) ve dile getirilmiş muhalefet (expressed dissent) oluşturmaktadır. Çalışanların örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergilemelerinin, örgütte demokratik bir yapının oluşmasına ve çalışanların örgüte ilişkin uygulamalara katılım sağlamalarına katkı sağladığı belirtilmektedir. Kassing ayrıca çalışmasında memnuniyetsizlik ve muhalif olmanın birbiriyle alakalı kavramlar olduklarını fakat aynı şeyi temsil etmediklerini belirtmektedir. Memnuniyetsizlik, örgütte istenmeyen duruma karşı muhalefet etmeyi tetiklerken, muhalefet etme durumu ise örgütün kararlarını desteklememe durumunu ifade etme şekli olarak açıklanır.

Kassing (1998)’in “Development and validation of the organizational dissent scale (Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin geliştirilmesi ve geçerliliği)” isimli çalışması, Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin geliştirilmesini ve geçerliğinin test edilmesi ile ilgilidir.

Kassing ve Avtgis (1999)’in “Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication (Örgütsel muhalefet ve saldırgan iletişim arasındaki ilişkinin incelenmesi” isimli çalışmasının amacı, çalışanların agresif iletişim özelliklerinin muhalefet etme stratejilerinin seçiminde ne derece etkili olduğunu belirlemektir. Bireysel farklılıklara dayanan bu çalışma, çalışanların tartışmaya ne kadar açık olduklarını, sözel saldırganlık düzeylerinin örgüte muhalif davranışlar sergilemesinde ne kadar etkili olduğunu belirlemeye

çalışmaktadır. Sonuçlar, tartışmaya meyilli olan ve sözel saldırganlık gösteren kişilerin genellikle açık muhalefet ve örtük muhalefet stratejilerini kullandıklarını göstermektedir. Ayrıca bireysel farklılıkların yer değiştirmiş muhalefetin kullanımına ilişkin anlamlı bir veri sunmadığı belirtilmektedir.

Kassing (2000)'in "Investigating the relationship between superior-subordinate relationship quality and employee dissent (Üst-alt ilişki kalitesi ile çalışan muhalefeti arasındaki ilişkinin araştırılması)" isimli çalışmasında amaç, ast-üst ilişki kalitesinde astların çalışan muhalefete ilişkin algılarını tespit etmektir. Bu çalışmada çeşitli örgütlerden çalışanlar anket çalışmasına katılmışlardır. Sonuçlar, amirleriyle daha kalite ilişkisiye sahip olan çalışanların, amirleriyle daha kalitesiz ilişkisiye sahip olanlara göre daha açık muhalefet stratejilerini kullandıklarını göstermektedir. Buna ek olarak da amirleriyle daha kalitesi düşük bir ilişkisiye sahip olan astların daha çok gizli muhalefeti tercih ettikleri görülmektedir.

Kassing ve Armstrong (2001)'un "Examining the job tenure, employment history, and organizational status with employee dissent (Çalışanların muhalefeti ile iş görev süresi, iş geçmişi ve örgütsel durumun incelenmesi)" isimli çalışmasında amaç, örgütsel yaşamın (iş sahibi olma, iş geçmişi gibi) zamansal ve yapısal bileşenleri ile çalışan muhalefeti arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir. Tam zamanlı işverenlerin sayısının, çalışanların mevcut işlerinin, toplam iş tecrübelerinin ve kurumlarının mevcut durumlarının, çalışan muhalefeti üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmaktadır. Yapısal eşitlik modelleri geçici tedbirler (iş imtiyazı, tam zamanlı işverenlerin sayısı, toplam iş tecrübesi), yapısal önlemler (örgütün durumu) ve muhalefet yapıları arasındaki ilişkiyi incelemek için kullanılmıştır. Bulgular, açık muhalefetin yönetsel durumlarla ilgili olduğunu, gizli muhalefet ise yönetsel olmayan durumlarla ilgili olduğunu göstermektedir. Bu durumun mevcut iş imtiyazını arttırırken, tam zamanlı işverenlerin sayısında ve toplam iş tecrübelerinde azalmalara sebep olduğunu görülmektedir.

Kassing ve Avtgis (2001)'in "Dissension in organization as it relates to control expectancies (Kontrol beklentileri ile ilgili olarak organizasyonda anlaşmazlık)" isimli çalışma, çalışanların hangi muhalefet stratejilerini kontrol odağı beklentilerine göre kullandıklarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma 280 çalışan üzerinde yapılmıştır. Sonuçlar incelendiğinde, içsel kontrolü kullanan çalışanların açık muhalefete eğilimli oldukları görülmüştür. Dışsal kontrol odaklarını kullanan çalışanların ise gizli muhalefet stratejilerini kullandıkları belirlenmiştir.

Kassing (2001)'in "From the looks of things: Assessing perceptions of organizational dissenters (Örgütsel muhaliflerin algılarını değerlendirmeye bir bakış)" isimli çalışma, insanların iş hayatında muhalif davranışlar sergileyen kişileri nasıl algıladıklarını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Çalışmada, çeşitli örgütlerden tam zamanlı çalışan kişiler, açık ve gizli muhalefet içeren kurmaca olmayan senaryolar içeren bir anket çalışmasına katıldı. Sonuçlar, katılımcıların açık ve gizli muhalefeti farklı bir şekilde algıladıklarını ve açık muhalefet yapanların daha az tartışmacı olduklarını, daha az sözel şiddeti kullandıklarını, örgütleriyle daha özdeşleşmiş olduklarını göstermektedir. Ayrıca, açık muhalefet yapan çalışanların gizli muhalefet yapanlarla kıyaslandığında, yöneticileriyle daha iyi ilişkiler geliştirdikleri ve örgüt içerisinde daha etkin oldukları tespit edilmiştir.

Kassing ve Armstrong (2002)'un "Someone's going to hear about this (Birisi bunu duyacak)" isimli çalışmasının amacı, muhalefeti tetikleyen olayların çalışanların hangi muhalefet stratejisini seçeceğini belirlemektir. Ayrıca çalışanların, dikey yönlü (çalışanların yöneticilerine), yatay yönlü (iş arkadaşlarına) ve yer değiştirmiş muhalefet yani dışsal örgütlere ne düzeyde başvurduklarını tespit etmek amaçlanmaktadır. Yapısal eşitlik modelleri kullanılmıştır. Sonuçlara göre, çalışanların iş arkadaşları ile ilgili özellikle karar verme ve örgütsel değişim içeren konularda yöneticilere ve meslektaşlarına karşı muhalefet düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Kassing ve DiCioccio (2004)'un "Testing a workplace experience explanation of displaced dissent (Yer değiştirmiş muhalefetin işyeri deneyiminde açıklaması ve test edilmesi)" isimli çalışması Arizona'da tam zamanlı çalışan 175 çalışanın katılımıyla gerçekleşmiştir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların hangi durumlarda yer değiştirmiş muhalefete eğilimli olduklarını tespit etmektir. Bulgular, yaş ile toplam iş tecrübesi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yönetimde yer alan çalışanların daha az yer değiştirmiş muhalefeti kullandıkları da tespit edilmiştir.

Kassing (2005)'in "Speaking up competently: A comparison of perceived competence in upward dissent strategies (Yetkin bir şekilde konuşmak: yukarı yönlü muhalefet stratejilerinde algılanan yetkinliğin karşılaştırılması)" isimli çalışmasının amacı, algılanan yeterlilik açısından daha önceden bilinen stratejilerle yukarı muhalefet stratejilerini karşılaştırmaktır. Sonuçlar, doğrudan itiraz etmenin, tekrarlamanın ve atlatıp kurtulmanın (circumvention) en çok kullanılan yukarı muhalefet stratejileri olduğunu göstermektedir.

İstifa edeceğine dair yöneticilere tehditlerde bulunmanın en az kullanılan stratejilerden biri olduğu tespit edilmiştir.

Kassing (2006)'in "Employees' Expressions of upward dissent as a function of current and past work experiences (Çalışanların mevcut ve geçmiş iş deneyimlerinin bir fonksiyonu olarak yukarı yönlü muhalefet ifadeleri)" isimli çalışma, çalışanların dikey muhalefete ilişkin algılarının mevcut iş yaşamları ve geçmiş iş yaşamlarından ne derece etkilendiğini ortaya koymaya yönelik yapılmıştır. Bulgulara bakıldığında, işyerinde konuşma özgürlüğünün olması ve geçmiş iş tecrübelerinin dikey muhalefetle ilgili olduğu görülmüştür.

Shahinpoor (2007)'un "The power of one: Dissent and organizational life (Muhalefet ve örgütsel yaşam)" isimli çalışmada, muhalefet etmenin bir örgütte karşı çıkma ya da eleştirme yöntemlerinden ayrılarak, çalışanların örgütsel sesi ve değerini ortaya koyduğu belirtilmektedir. Örgütlerde muhalif davranışlar sergileyenlerin, genellikle örgütün refahı için çaba gösteren kişiler oldukları, aynı zamanda bu kişilerin örgüte daha sadık oldukları ve örgütün iklimine eleştirel düşünme şekillerini de dahil ederek örgütün daha pozitif bir iklime bürünmesinde yardımcı olduğu belirtilmektedir.

Kassing (2008)'in "Consider this: A comparison of factors contributing to employees' expression of dissent (Düşün: Çalışanların muhalefetine katkıda bulunan faktörlerin karşılaştırılması)" isimli çalışmasında tam zamanlı çalışanların karar vermede yatay yönlü ve dikey yönlü muhalefetin ne derece etkili olduğunu tespit etmek amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Sonuçlar, çalışanların örgüt içerisinde düşmanca tavırlar sergilemenin aksine örgüt iklimi ve örgütsel bağlılıkla ilgili tavırlar sergiledikleri belirlenmiştir.

Kassing ve McDowell (2008)'in "Disagreeing about what's fair: Exploring the relationship between perceptions of justice and employee dissent (Neyin adil olduğu konusunda hemfikir olmak: adalet algısı ile çalışanların muhalefeti arasındaki ilişkiyi araştırmak)" isimli çalışmada, tam zamanlı 141 çalışanın katılımıyla, çalışanların örgüte ilişkin adalet algıları ile muhalefet etme eğilimleri arasındaki ilişkiye bakılmaktadır. Sonuçlar, yöneticilerin adalet algılarının dikey yönlü muhalefetle pozitif, yer değiştirmiş muhalefetle de negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Kassing (2009)'in "In case you didn't hear me the first time: An examination of repetitious upward dissent (Tekrarlayan yukarı yönlü muhalefetin incelenmesi)" isimli çalışma, çalışanların zaman içinde aynı durumla birden çok kez karşılaştıklarında, yönetime yönelik

muhalif davranışlarının nasıl olduğunu belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışanların aynı durumla ne sıklıkla karşılaştıklarını, bu duruma ilişkin hangi muhalif davranışları sergilediklerini, yöneticilerin bu durumu nasıl algıladıklarını tespit etmeye çalışılmıştır. Sonuçlar, çalışanların dikey muhalefeti sıklıkla kullandıklarını fakat durum tekrarladıkça bu davranışlarının azaldığını göstermektedir.

Garner (2009)'ın “When things go wrong at work: An exploration of organizational dissent messages (İş yerinde işler ters gittiğinde: Örgütsel muhalefet mesajlarının araştırılması)” isimli çalışma, muhalefetin çalışanların sesi olmasını ve örgütsel etkilerini yeniden kavramsallaştırmak adına yapılmıştır. 11 tip muhalif görüş içeren ifade geliştirilip analiz edilmiştir. Sonuçlar, daha çok ilham veren, çözüm sunan ve direk verilen mesajların daha çok kullanıldığını, baskı ve değişim içeren mesajların daha az kullanıldığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, muhalif görüş içeren mesajların yöneticiler tarafından algılanması, çalışanların seslerini duyurabildiklerinin de bir göstergesi olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Garner (2009)'ın “Strategic dissent: Expressions of organizational dissent motivated by influence goals (Stratejik muhalefet: Etki hedefleri tarafından motive edilen örgütsel muhalefet ifadeleri)” çalışmasında, çalışanların muhalif davranışları ve örgütle ilgili görüşleri arasındaki ilişkinin işyerinde mutlu olmalarına yardımcı olacağı ve çalışanlardan alınan geri bildirimlerin örgüte daha faydalı olacağını belirtmektedir. Sonuçlar, çalışanlardan alınan geri bildirimlerin örgütsel bir değişime sebep olmasından çok, örgütte muhalif davranışların daha çok duysal sebepler için kullanılmasının birincil hedef olması gerektiğini önermektedir. İkincil hedefin ise kimlik ve iletişim yönetimi olduğunu ve muhalif davranışların etkililiğinin sadece kötü durumlarda oluşmadığını aynı zamanda çalışanların sesi olarak düşünülmesi gerektiği belirtilmektedir.

Kassing (2011)'in “Dissent in organizations (Örgütlerde muhalefet)” örgütsel muhalefetin ne olduğunu, muhalefet türlerini, muhalefeti nelerin tetiklediğinden ve yöneticilerin buna yönelik neler yapabileceklerinden bahseden bir çalışmadır. Örgütsel muhalefet, anlaşmazlıkları ve zıt fikirleri içerisinde barındırmaktadır. Genellikle bu bağlamda da örgütsel muhalefet negatif bir şeymiş gibi algılanırken, bu yanlış anlaşılmanın çalışanların motivasyonunu azaltabilmekte ve istenmeyen durumların yok olmasına ve iletişim kopukluklarının önlenmesine de yardımcı olabilmektedir.

Kassing (2011)'in “Stressing out about dissent: Examining the relationship between coping strategies and dissent expression (Başa çıkma stratejileri ile muhalefet ifadesi arasındaki

ilişkinin incelenmesi)” isimli çalışma, muhalif davranışlarla başa çıkma yöntemlerini incelemektedir. Bu çalışmada, tam zamanlı çalışanların, duygu odaklı bir anket çalışmasına katılarak, muhalif davranışları nasıl ifade ettikleri tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bulgular, başa çıkma stratejilerin genellikle dikey, yatay ve yer değiştirmiş muhalefetle ilişkili olduğunu göstermektedir. Özellikle, çalışanların dikey muhalefetle ilişkili olarak örgütten ilişkisini kesme ve inkar gibi stratejiler, meslektaşlarla paylaşmış oldukları gizli muhalefet stratejileriyle ilişkili olarak da örgütten ayrılma eylemleri ve aileleriyle paylaşmış oldukları yer değiştirmiş muhalefet stratejileriyle ilişkili olarak da inkar ve ilişik kesme eylemlerinde bulundukları belirlenmiştir.

Kassing, Piemonte, Goman ve Mitchell (2012)’in “Dissent expression as an indicator of engagement and intention to leave (Katılma ve ayrılma niyetinin bir göstergesi olarak muhalefet ifadesi)” isimli çalışmanın amacı, çalışanların muhalefet etme düzeyleri ile göreve bağlılık ve görevden ayrılma eğilimleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bulgular, çalışanların muhalefet etmeleri ile işe bağlılık ve işte ayrılma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Özellikle çalışanların yönetsel süreçlerde yer aldıklarında muhalefet etme düzeylerinin düştüğü belirtilmektedir.

Garner (2013)’in “Dissenters, managers, and coworkers: The process of co-constructing organizational dissent and dissent effectiveness (Muhalifler, yöneticiler ve iş arkadaşları: Örgütsel muhalefet ve muhalefet etkinliğini birlikte oluşturma süreci)” isimli makale, muhalefetin tek seferlik bir olaya karşı verilen bir tepki olarak görülmesinden çok, muhalefeti bir süreç olarak ele almayı hedeflemektedir. Muhalefet ederken başarılı ya da başarısız olmak bu sürecin bir parçasıdır. Yapılan bu vaka çalışmasında, muhalefetin varlığı örgütlerin etkileşimlerinin birincil göstergesi olarak kabul edilmekte ve bu bağlamda muhalefetin süreç olarak değerlendirilmesi önem kazanmaktadır.

Croucher, Kassing ve Diers-Lawson (2013)’in “Accuracy, coherence and discrepancy in self- and other-reports: Moving toward and interactive perceptiveness of organizational dissent (Örgütsel muhalefetin doğru ve etkileşimli algısı)” isimli çalışmanın iki yönlü olan amacı Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin diğer bir ölçüm aracı olarak canlılığını incelemek ve örgütsel muhalefete ilişkin algısal verilerin gelişmesini incelemektir. Sonuçlar, Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin güvenilir bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir. Dikey muhalefet için sonuçların yakın sonuçlar verdiği görülmüştür. Buna karşılık, yatay muhalefete ilişkin

tutarsız sonuçlar elde edilmesine rağmen, yer değiştirmiş muhalefete ilişkin sonuçlar tutarlıdır.

Garner (2013)'in "How to communicate dissent at work (İş yerinde muhalefet nasıl iletilir)" isimli çalışmasında, insanların genellikle muhalefet ile ilgili davranışları görmezden geldiklerini ve muhalif davranışları negatif olarak aldıklarını belirtmektedir. Çalışanların, ilk olarak yöneticilere yöneldiklerini, onlar kendilerini dinlemediklerinde de iş arkadaşlarına yöneldiklerini söylemektedir. Garner, muhalif davranışlara başvurmadan önce dikkatli bir şekilde düşünmek gerektiğini ve yapılan davranıştan emin olunması gerektiğini savunmaktadır.

Payne (2014)'in "Examining the relationship between trust in supervisor–employee relationships and workplace dissent expression (Yönetici–çalışan ilişkilerinde güven ile işyeri muhaliflerinin ifadesi arasındaki ilişkinin incelenmesi)" isimli çalışması, örgütsel muhalefetin, iletişimin önemli ve yapıcı bir formu olduğunu değinmektedir. Çalışma, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güven ilişkisini muhalefet bağlamında incelemeyi amaçlamaktadır. Tam zamanlı çalışan 179 katılımcıdan toplanan veriler ilişkisel olarak analiz edilmiştir. Bulgular, çalışanların özellikle açık muhalefet stratejilerini kullandıklarını göstermektedir. Ayrıca, yöneticilere güven ve gizli ve yer değiştirmiş muhalefet stratejileri arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Zeng (2014)'in çalışmasının amacı Şanghay'daki profesyonel göçmen işçiler arasındaki işyeri özgürlüğü algısı ve muhalefet stratejileri arasındaki ilişki tespit etmektir. Sekiz genç ve iyi eğitilmiş göçmenler yarı yapılandırılmış çevrimiçi görüşmeler yoluyla bu çalışmaya katılmıştır. Bu çalışma sadece örgütsel muhalefeti ve işyeri konuşma özgürlüğünü yeni bir kültürel ortamda test etmekle kalmayıp, aynı zamanda muhalif olayın karmaşıklığını keşfetmek amacıyla niteliksel bir yöntem kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları, geleneksel Konfüçyüsçülük normlarının ve değerlerinin göçmen işçinin örgütsel muhalefet ifadesini ve işyeri konuşma özgürlüğü algısını şekillendirmede önemli olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmanın sonuçları, işyerlerinde otantik demokratik iklimi kolaylaştırmak için kuruluşların ulusal kültürü göz önünde bulundurması gerektiğini göstermektedir.

Goldman ve Myers (2015)'in yaptıkları çalışma örgütsel muhalefin alt boyutları olan dikey, yatay ve yer değiştirmiş muhalefet ile örgütsel asimilasyon arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Tam zamanlı çalışan 186 katılımcı anketi çevrimiçi doldurmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel asimilasyonun yedi boyutu, dikey muhalefetle pozitif

yönlü bir ilişkiye sahipken, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet ile negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Örgütsel asimilasyonun alt boyutları ile yer değiştirmiş muhalefet arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Frisby, Goodboy ve Buckner (2015)'ın yapmış oldukları çalışma, öğrencilerin öğretim üyeleri üzerinde zararlı etkilere sahip olma potansiyelini incelemektedir. 113 eğitimci, öğrencilerin sınıflarına ilişkin öğretim muhalifleri hakkında anketleri tamamlayarak, kendilerin tükenmişliklerini, bağlılıklarını, memnuniyetlerini ve etkililiklerini bildirmişlerdir. Sonuçlara göre, ifade edici muhalefetin duygusal tükenme ile olumlu bir ilişkiye sahipken, öğretim memnuniyeti ve sınıf yönetimi etkinliği ile olumsuz ilişkili olduğu belirlenmiştir; retorik muhalefet, öğretim stratejisi etkinliği ile olumlu bir şekilde ilişkilirken; intikamcı muhalefetin, duygusal, örgütsel bağlılık ve öğretim memnuniyeti ile olumsuz bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Croucher, Kelly ve Chen (2018) "Cross-cultural issues on organizational dissent and humor orientation (Örgütsel muhalefet ve mizah yönelimi üzerine kültürler arası konular)" isimli çalışmasında, mizah ve muhalefetin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğuna dair teorik bir anlayış sağlamak ve bu ilişkiyi farklı kültürel bağlamlarda ele almayı amaçlamıştır. Çalışma, ulusal anlayış, muhalefet ve mizah arasındaki bağlantılar, kuruluşların nasıl işlediğine dair daha iyi bir anlayış sunduğunu ve farklı kültürel ortamlarda bu ilişkiyi keşfetmek kuruluşlarda kültürel varyasyonların daha derinlemesine bir anlayış sağladığını belirtmektedir.

Madsen (2020) çalışmasında, sosyal medyanın görünürlük ve kalıcılık faktörlerinin, çalışan iletişimini ve örgütsel muhalefeti nasıl ve neden etkilediğinden bahsetmektedir. Bu çalışma, Danimarkalı bir bankada yapılan tek bir vaka çalışmasından elde edilen bulguları sunmaktadır. Çalışanların sosyal medya ile ilişkileri dört ay boyunca incelenmiş ve iletişim davranışları ve sosyal medya ile ilgili iletişim algıları hakkında 24 çalışanla görüşülmüştür. Araştırma sonucunda, çalışanların, orta düzey yöneticiler veya destek personeli tarafından göz ardı edilen sorunları ortaya çıkarmak için sosyal medya arenasında iletişimin görünürlüğünü kasıtlı olarak kullanacaklarını tespit edilmiştir.

Thompson, McDonald ve O'Connor (2020)'ın yapmış olduğu çalışma, kritik çevrimiçi yorumlar ve çalışma süresi boyunca sosyal medyanın özel kullanımı ile ilgili olarak çalışan muhalefetinin kapsamını ve ölçeğini araştırmaktadır. Bulgular, kamusal çalışma alanı ile bireysel çalışanların özel yaşamları ile ilgili, işverenlerin bu konuda ne yaptıklarıyla ne kadar ve ne tür çevrimiçi muhalefetin var olduğuna dair bilgiye katkıda bulunmaktadır.

Croucher, Kelly, Zeng, Burkey ve Galy-Badenas (2020)'ın yapmış oldukları çalışma, bir Fransız örneğinde örgütsel muhalefet ölçeğinin zaman içinde geçerliliğini ve zamansal istikrarı ne ölçüde koruduğunu incelemektedir. Boylamsal bir panel çalışması yapılmıştır. Sonuçlar, ÖMÖ'nün zaman içinde geçerliliğini ve zamansal kararlılığını koruduğunu desteklememektedir. Bu sonuçlar orijinal ölçü ile ilgili sorunların göstergesi olmamakla birlikte; kavramsal olarak muhalefetin Fransız kültüründe farklı anlayışlara sahip farklı bir süreç olduğu söylenebilir. Kültürel farklılıkların, büyük ölçüde değişkenlik gösterdiğini bir bakıma kanıtlamaktadır.

Zeng, Permyakova, Smolianina ve Morozova (2020)'ın yaptığı çalışma, çalışan tükenmişliği, iş-aile dengesi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkileri araştırmaktadır. Rusya'nın Perm bölgesindeki 232 tam zamanlı çalışandan toplanan veriler çoklu regresyon analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, çalışan tükenmişliği, dikey muhalefetle negatif yönlü bir ilişkiye sahipken, yatay muhalefet ile pozitif bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, aile sorunlarına öncelik vermek için yönetimden destek alan çalışanların iş tükenmişliği yaşama olasılığı daha düşük olduğu görülmüştür. Ulusal kültürün ve makroekonomik faktörlerin test edilen ilişkiler üzerindeki etkileri halen tartışılmaktadır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma modeli, evren ve örneklem, verilerin temini ve verilerin analizine ilişkin bölümlere yer verilmektedir.

Araştırmanın Modeli

Araştırma, nicel araştırma deseninde ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin arasında var olan olayı, birey, veya nesneyi kendi koşulları içerisinde incelemekte ve durumu halihazırda bulunduğu şekliyle ele almaktadır (Karasar, 2012).

Genel tarama modelleri, evren hakkında genel bir yargıya vararak, evrenden alınacak bir örneklem ile ilgili yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005). İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin doldurmuş oldukları kişisel bilgi formları, cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, okullarındaki hizmet süreleri, toplam hizmet süreleri, sendika üyeliği, kardeş sayısı, doğdukları yerleri ve yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri yer değişkenlerini içermektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015-2016 Eğitim-Öğretim yılında Ankara ili Sincan ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 85 resmi ilköğretim kurumunda görev yapan 3286 öğretmen oluşturmakta olup evrene ilişkin, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İstatistik Bölümü (2016)'nden elde edilen bilgiler Tablo 5'te verilmektedir:

Tablo 5

Ankara İli Sincan İlçe Sınırları İçinde Bulunan Resmi İlkokul ve Ortaokulda Görev Yapan Öğretmen Sayısı

	Kurum Sayısı	Öğretmen Sayısı		
		Kadın	Erkek	Toplam
Resmi İlkokul	44	1203	424	1627
Resmi Ortaokul	41	1118	541	1659
Toplam	85	2321	965	3286

Araştırmanın örnekleme ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Basit seçkisiz örnekleme yönteminde evren içerisindeki tüm birimler, seçilmek için eşit ve bağımsız bir hakka sahiptir (Büyüköztürk vd., 2011, s. 84). Dolayısıyla hesaplamalarda her birime verilen ağırlık aynı düzeydedir (Arıkan, 2004, s.141).

Bir sonraki adımda, evrenden örnekleme alınacak öğretmen sayısının belirlenmesi amacıyla aşağıda verilen formül kullanılmıştır (Baş, 2010, s. 39, Büyüköztürk ve diğerleri, 2011, s. 94):

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq}$$

Formülde yer alan simgelerin anlamları şöyledir:

n: Örneklem büyüklüğü

N: Evren büyüklüğü

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

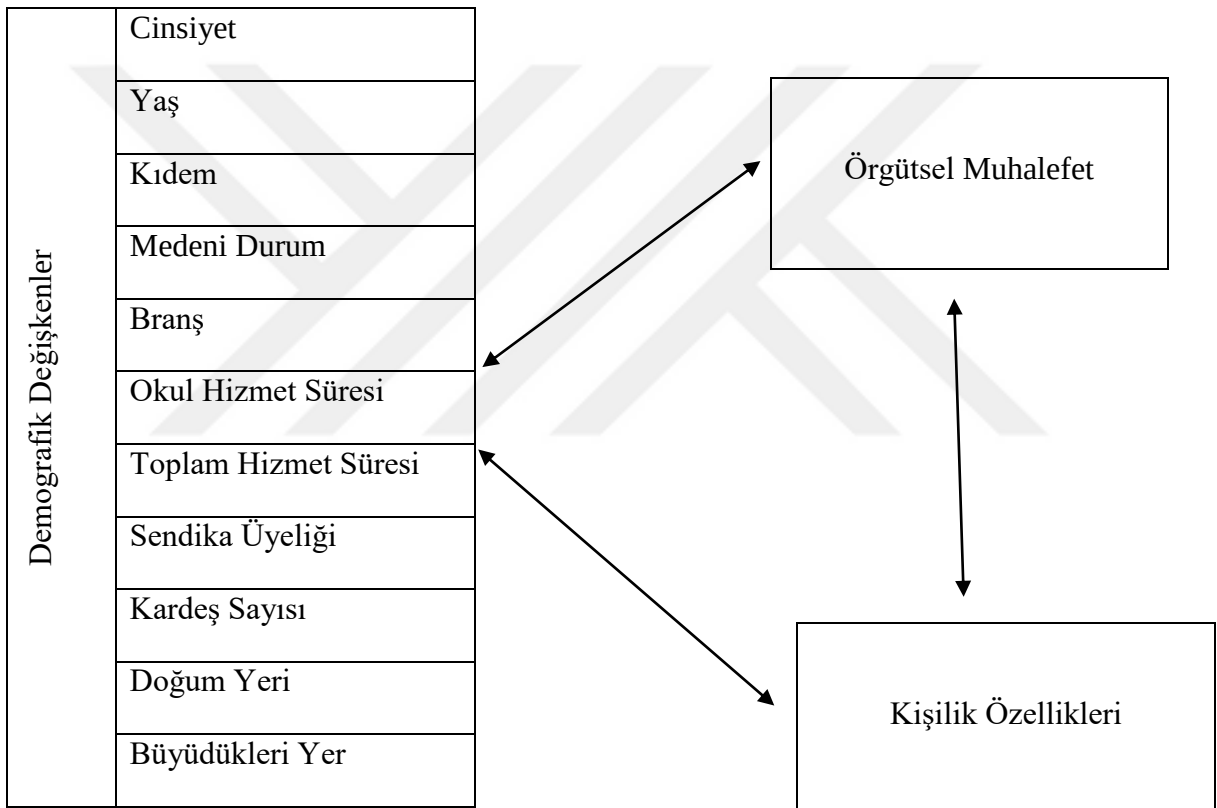
d: Duyarlılık (Örneklem hatası)

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde, evren için p tahmini yoksa p=q=0.5 alınabilir. İncelenen olayın %95 güven aralığında, d=0.05 örnekleme hatası ile teorik t değeri 1.96 ya denk gelmektedir (Baş, 2010, s. 40, Büyüköztürk ve diğerleri, 2011, s. 95). Araştırmada örneklem büyüklüğünü belirlemek için belirlenen değerler, formülde yerine konulduğunda:

$$n = \frac{3286 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 \times (3286 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5} \cong 344$$

Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik gerekli işlemlerin yapılması sonucunda minimum 344 kişiden oluşması gerektiği belirlenmiştir.

Araştırmaya ait demografik değişkenler Şekil 3’te verilmiştir:



Şekil 3. Araştırmanın Değişkenleri

En büyük örnekleme ulaşmak için kabul edilebilir hata miktarı % 0.05 belirlenmiş olup, güvenilirlik düzeyi olarak % 95 alınmıştır. Her tabakaya yansız örnekleme tekniğine dayalı formül uygulanmış olup değerler yukarıda yazılı formüllere konulduğunda seçilecek örneklem büyüklüğü 344 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak yukarıdaki değerler ve oranlar kabul edildiğinde, yansız olarak seçilecek 344 ilkökul ve ortaokul öğretmeni grubunun evrendeki katılımcıları temsil etme olasılığının % 95 güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

Araştırma gerekli izinler alındıktan sonra 2016 yılının Ocak ayından itibaren anketler uygulanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada, orijinalini Kassing (2000)'in geliştirdiği “Örgütsel Muhalefet Ölçeği”ni Türkçeye çeviren Dağlı (2015)'nın ölçeği ve Benet-Martinez ve John (1998)'un geliştirdiği “Beş Faktör Kişilik Envanteri”ni Türkçeye 5 orijinal alt boyutuyla çeviren Sümer, Lajunen ve Özkan (2005)'in envanteri kullanılmıştır.

Örgütsel Muhalefet Ölçeği

Kassing, örgütsel muhalefet davranışlarını incelemek amacıyla geçerliliği ve güvenilirliği yüksek bir ölçme aracı elde etmek için çalışmalar yapmıştır. Kassing, 1998 yılında üç boyuttan oluşan 24 maddelik bir ölçek geliştirmiştir. 2000 yılında ölçeğini revize ederek, ölçeği 18 maddeye düşürmüştür (Dağlı, 2015). İki alt boyuttan oluşan Örgütsel Muhalefet Ölçeği (ÖMÖ) önce orijinal dili olan İngilizce'den Türkçeye, daha sonra çeviri hatalarını tespit etmek için tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Orijinal metin ve çeviri yapılan ölçek ikişer hafta arayla İngilizce öğretmenlerine uygulanmış ve iki form arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir ($r = .976$; $p = .000$). Bu veriye bakılarak yapılan ölçek, dilsel eşdeğerliliği sağladığı için kabul görmüştür.

Ölçeğin test-tekrar test güvenilirliğini tespit etmek için ölçek, Dağlı (2015) tarafından Diyarbakır il merkezindeki ilkokullarda çalışan 47 İngilizce öğretmenine uygulanmış olup korelasyon katsayısı $r = .84$ ($p = .000$) olarak bulunmuştur. Ölçek, dikey muhalefet ve yatay muhalefet davranışlarını içeren geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş 15 sorudan oluşmaktadır. Ölçek orijinalinde olduğu gibi iki alt boyuttan oluşmakta olup, kaynak olan çalışmada da olduğu gibi 1, 3, 4, 8, 11 ve 13. maddeler ters puanlanmıştır. Araştırmada bu 15 madde kullanılmaktadır.

ÖMÖ'nin Geçerlik Güvenirliği, Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Dağlı (2015) tarafından yapılan araştırmada, ölçeğin Cronbach Alpha katsayıları dikey muhalefet boyutunda 0,83; yatay muhalefet boyutunda 0,87 bulunmuştur.

Bu araştırmada ÖMÖ'nin güvenilirliğini kestirebilmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlilik katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur. Psikolojik bir test için hesaplanan güvenirlilik katsayısının 0,70 ve daha yüksek olması test puanlarının güvenilirliği için yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2012). İki alt boyutun kendi içinde

hesaplanan katsayıları; dikey muhalefet için 0,80 yatay muhalefet için 0,70 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm alt boyutlarında madde-test (Item-Total) korelasyonu 0,17 ile 0,62 arasında değişmektedir. Madde-test korelasyonu 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin bireyleri iyi derecede ayırt ettiği söylenebilir (Büyüköztürk, 2012).

Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve Barttles Küresellik Testi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar tablo 6’ da gösterilmiştir.

Tablo 6

Örgütsel Muhalefet Ölçeği için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)	0,81
	χ^2 1719,467
Barttles Küresellik Testi	Sd 105
	p < 0,01

Faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri 0,81’dir. $KMO \geq 0,70$ olması durumunda faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu belirtilmektedir. Verilerin faktörleşmeye uygunluğunu belirlemek için Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin 0,05’den küçük olması durumunda; ölçekte yer alan maddelerin birbiri ile ilişkili olduğunu kabul eden matrisin, ilişkili olmadığını kabul eden matristen farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu değer küçük olduğu için faktörleşmeye uygun bulunmaktadır (Can, 2013).

Sonraki aşamada faktör analizi gerçekleşmiş olup, öz değeri 1’den büyük dört faktörün oluştuğu belirlenmiştir. Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan bir faktörün toplam varyansın önemli bir kısmı açıkladığı, ikinci faktörün de diğer iki faktörden daha yüksek olduğu; üçüncü ve dördüncü faktörlerin ise varyansa katkılarının daha düşük ve birbirine yakın olduğu gözlenmiştir. Bu araştırmada ölçek maddelerinin bulundukları faktörlerle daha yüksek ilişkili olmalarını sağlamak için faktör yükü kesim noktası 0,50 olarak alınmıştır. Faktör yükü kesim noktası ve faktörlerin binişik olma durumu birlikte değerlendirilerek ölçekten bir madde (ÖM11) çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucunda Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör Yüğü		Öz-değer	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alfa
	Dikey Muhalefet	Yatay Muhalefet			
ÖM10	0,71		6,524	32,163	0,80
ÖM12	0,70				
ÖM8	0,62				
ÖM13	0,90				
ÖM14	0,64				
ÖM3	0,82				
ÖM4	0,82				
ÖM1	0,53				
ÖM9		0,62	3,116	31,63	0,74
ÖM15		0,60			
ÖM2		0,56			
ÖM7		0,74			
ÖM6		0,74			
ÖM5		0,70			

Faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri, ölçeğin orijinal formunda olduğu gibi dikey ve yatay muhalefet olmak üzere iki faktör altında toplanmıştır. İki faktörlü ölçek toplam varyansın %64'ünü açıklamaktadır. Dikey muhalefet faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri 0,53-0,90 iken yatay muhalefet faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri 0,56-0,74 arasında değerler almıştır.

Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin keşfedilen iki faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye olanak veren bir yapısal eşitlik modeli türüdür (Koçmar, 2019). Bu analiz, ölçme araçlarının yapı geçerliğinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi ölçme aracının faktör yapısının var olan veriler ile ne derece uyumluluk gösterdiği hakkında bilgi vermektedir (Kline, 2011, s. 112). Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Modelde katsayılar $p < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. DFA sonucunda dikey ve yatay muhalefet faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yüklerinin sırasıyla 0,57-0,83 ve 0,66-0,97 arasında değişen değerler aldığı gözlenmiştir.

Beş Faktör Kişilik Envanteri

Beş Faktör Kişilik Envanteri, kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla 1998 yılında Benet-Martinez ve John tarafından oluşturulmuştur. BFKE, 5’li Likert tipinde olup, “1-Hiç katılmıyorum, 2-Biraz katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne de katılmıyorum (kararsızım), 4-Biraz katılıyorum, 5-Tamamen katılıyorum” düşüncelerini içeren 44 maddeliktir. Envanter, beş ana alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; dışadönüklük, uyumluluk (yumuşak başlılık), duygusal denge (nevrotiklik), sorumluluk (öz denetim), açıklık (deneyime açıklık, gelişime açıklık)tır. Envanter, 56 ülkenin yer aldığı ve bu ülkelere ait katılımcıların kişilik özelliklerini konu alan çalışmanın (Schmitt, Allık, Mccrae & Benet-Martinez, 2007), Türkiye’ye ait bölümü Sümer, Lajunen ve Özkan (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (Doğan, 2013). Beş Faktör Kişilik Envanteri’nin alt boyutlarının maddelerine baktığımızda, dışadönüklük 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31 ve 36. maddeler; uyumluluk 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37 ve 42. maddeler; duygusal denge 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34 ve 39. maddeler; sorumluluk 3, 8, 18, 23, 28, 33, 38 ve 43. maddeler; açıklık 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 41 ve 44. maddeleri içermektedir.

BFKE’nin Geçerlik Güvenilirliği

Bu araştırmada BFKE’nin güvenilirliğini kestirebilmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0,70 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tüm alt boyutlarında madde-test (Item-Total) korelasyonu 0,41 ile 0,71 arasında değişmektedir.

Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve Barttles Küresellik Testi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar tablo 8’ de gösterilmiştir.

Tablo 8

Beş Faktör Kişilik Envanteri için Hesaplanan KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi Sonuçları

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)	0,70	
Barttles Küresellik Testi	χ^2	5242,014
	Sd	946
	p	< 0,01

Araştırmada kullanılan beş faktör kişilik envanteri için faktör analizi uygulanmıştır. Beş faktör kişilik envanteri için Bartlett testi değeri $p < 0,001$ ve KMO değeri: 0,70 olarak tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9

Beş Faktör Kişilik Faktör Analizi

Maddeler	1.Faktör Dışadönüklük	2. Faktör Uyumluluk	3.Faktör Duygusal Denge	4.Faktör Sorumluluk	5.Faktör Yaşantıya Açıklık
1 Konuşkan olma	0,74				
26 Atılğan olma	0,66				
21 Sessiz bir yapıda	0,74				
31Bazen utangaç ve çekingen	0,56				
36 Sosyal, girişken	0,64				
11 Enerji dolu	0,71				
6 Ketum, vakur	0,46				
12 Başkaları ile sürekli didişen		0,41			
17 Affedici bir yapıya sahip		0,48			
22 Genellikle başkalarına güvenen		0,45			
27 Soğuk ve mesafeli olabilen		0,49			
32 Hemen hemen herkese karşı saygılı		0,55			
42 Başkaları ile işbirliği yapmayı seven		0,44			
4 Bunalımlı, melankolik			0,53		
14 Gergin olabilen			0,48		
19 Çok endişelenen			0,50		
24 Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan			0,63		
34 Gergin ortamlarda sakin kalabilen			0,48		
39 Kolayca sinirlenen			0,63		
8 Biraz umursamaz				0,68	
13 Güvenilir bir çalışan				0,51	
18 Dağınık olma eğiliminde				0,69	
23 Tembel olma eğiliminde				0,69	
28 Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen				0,53	
33 İşleri verimli yapan				0,43	
43 Kolaylıkla dikkati dağılan				0,52	
5 Orijinal yeni görüşler ortaya atan					0,45
15 Maharetli, derin düşünen					0,61

20 Hayal gücü yüksek					0,43
30 Sanata estetik değerlere önem veren					0,60
40 Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen					0,56
41 Sanata ilgisi az olan					0,53
44 Sanat, müzik ve edebiyatta çok bilgili					0,60
Öz-değer	7,542	5,962	6,306	6,217	7,135
Açıklanan Varyans	11,371	12,613	13,115	12,767	10,820
Cronbach Alpha	0,863	0,62	0,69	0,62	0,71

Tablo 9'a göre beş faktör, toplam varyansın %60'ını açıklamaktadır. Böylece beş faktörde toplanan sorular kişiliğin %60'ını ölçmektedir. Bu bağlamda bu soruların kişiliği etkilediği fakat ölçeğin ölçmediği başka faktörlerin de olduğu söylenebilir.

Beş faktör içerisinde dışadönüklük 8 madde (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36), uyumluluk 6 madde (12, 17, 22, 27, 32, 42), sorumluluk 6 madde (8, 13, 23, 28, 33, 43), duygusal denge 6 madde (4, 14, 19, 24, 34, 39) ve yaşantıya açıklık 7 madde (5, 15, 20, 30, 40, 41, 44) ile temsil edilmektedir.

Verilerin Toplanması

Araştırmaya ait verileri elde etmek için kitap, makale, tez çalışmaları incelenerek literatür taraması yapılmıştır. Çalışma belge toplama, veri sınıflandırıp analizlerini yapma, kavramlar üzerinde mantıksal çözümler yaparak sorunlara çözüm odaklı öneriler bulunmaya çalışılmıştır.

Araştırma verileri, “Örgütsel Muhalefet Ölçeği” ve “Beş Faktör Kişilik Envanteri” ile toplanmıştır. Ölçeklerin kullanımı ile ilgili izinler alındıktan sonra, öğretmenlere elden ulaştırılmış olup ve elden toplanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada, Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Muhalefet Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri aracılığıyla elde edilen verilerin analizinde SPSS 21.00 paket programı kullanılmıştır. İlk olarak verilerin analiz sürecinde, verilerin normal dağılıp dağılmadığı belirlenmiş olup, verilerin normallik sınaması, Skewness (Çarpıklık) – Kurtosis (Basıklık) değerleri ile test

edilmiştir (Büyüköztürk, 2012). Verilerin normallik sınamasına ait veriler aşağıda Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

Verilerin Normallik Analizi

Ölçek-Envanter	Faktörler	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
Örgütsel Muhalefet Ölçeği	Örgütsel Muhalefet Genel	-0.122	0.902
	Dikey Muhalefet	-0.112	0.347
	Yatay Muhalefet	-0.007	-0.156
Beş Faktör Kişilik Envanteri	BFK Envanteri Genel	0.555	0.187
	Dışadönüklük	0.789	0.651
	Uyumluluk	0.114	-0.184
	Duygusal Denge	0.087	0.113
	Özdisiplin	-0.033	-0.291
	Yaşantıya Açıklık	-0.222	-0.483

Tablo 10'da katılımcıların Örgütsel Muhalefet Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri'nden elde ettiği puanlara ilişkin Çarpıklık-Basıklık değerleri incelenmiştir. Bu değerlere bakıldığında, dağılımın tüm alt boyutlar açısından normallik varsayımlarını karşıladığı görülmektedir. Elde edilen veriler doğrultusunda, öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve kişilik özelliklerine ilişkin puan dağılımının normal bir dağılım gösterdiği söylenebilir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların, muhalif davranışları ve kişilik özelliklerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, hizmet süresi, üye olunan sendika, doğdukları ve yaşamlarının büyük kısmını geçirdikleri yer değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde parametrik testlerden Bağımsız Gruplar T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır (Ural & Kılıç, 2013). Anova testi sonuçlarının anlamlı farklılık gösterdiği durumlarda, bu durumun hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için post hoc testlerinden Tukey ve Scheffe testine başvurulmuştur.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan öğretmenlerden elde edilen veriler ile bu verilere dayanarak oluşturulan bulgulara yer verilmiştir. Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile ne tür ve ne düzeyde muhalif davranışlar sergilediklerini belirlemek amacıyla yapılan SPSS analiz bulguları aşağıda verilmiştir.

Tablo 11’de araştırmaya katkı sağlayan katılımcıların cinsiyetlerine ait bulgular yer almaktadır.

Tablo 11

Katılımcıların Cinsiyetlerine Ait Dağılım

Cinsiyet	f	%
Kadın	241	70,1
Erkek	103	29,9
Toplam	344	100

Tablo 11’de verilen katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin bulgular incelendiğinde; katılımcıların %70,1 (241)’nin kadın, %29,9 (103)’unun erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Başka bir deyişle; araştırmaya katılan kadınlar, erkeklerden daha fazladır.

Tablo 12’de araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına ait bulgular yer verilmiştir.

Tablo 12

Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Dağılım

Yaşınız	f	%
23-30	116	33,7
31-40	177	51,5
41-50	42	12,2
51-60	9	2,6
Toplam	344	100

Tablo 12’de verilen katılımcıların yaşlarına ilişkin bulgular incelendiğinde; katılımcıların %51,5 (177)’ini 31-40 yaş aralığında olduğu görülürken, %33,7’nün 23-30 yaş aralığında olduğu, 41-50 yaş aralığında olan katılımcıların örneklemin %12,2’sini oluşturduğu görülmektedir. 51-60 yaş aralığındaki katılımcıların dağılımına bakıldığında bu oranın %2,6 ile çok az olduğu görülmüştür. Başka bir deyişle; örnekleme oluşturan katılımcıların büyük çoğunluğunu gençlerin oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 13’de katılımcıların medeni durumlarına ait bulgular yer almaktadır.

Tablo 13

Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Dağılım

Medeni Durum	f	%
Evli	269	78,2
Evli Olmayan (Bekar-Boşanmış-Dul)	75	21,8
Toplam	344	100

Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin tablo incelendiğinde; örnekleme giren katılımcıların %78,2’sinin evli, %21,8’inin ise evli olmadığı olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle; katılımcıların büyük çoğunluğunun evli olduğu söylenebilir.

Tablo 14’de katılımcıların okul hizmet sürelerine ait bulgular yer almaktadır. Örnekleme giren katılımcıların okullarındaki hizmet sürelerine bakıldığında; katılımcıların %67,4 (232)’ünün 1-5 yıl kıdeminde olduğu, %27,1’inin 6-10 yıl kıdeminde olduğu, katılımcıların %5,5’inin ise 11-20 yıl kıdeminde olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle; örnekleme katılan katılımcıların çoğunluğu çalıştıkları okulda kısa süredir bulunmaktadır.

Tablo 14

Katılımcıların Okul Hizmet Sürelerine İlişkin Dağılım

Okulunuzdaki Hizmet Süreniz	f	%
1-5 yıl	232	67,4
6-10 yıl	93	27,1
11-20 yıl	19	5,5
Toplam	344	100

Tablo 15’te katılımcıların toplam hizmet sürelerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 15

Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Dağılım

Toplam Hizmet Süresi	f	%
1-5 yıl	82	23,8
6-10 yıl	134	39,0
11-20 yıl	89	25,9
21-30 yıl	39	11,3
Toplam	344	100

Örnekleme katılan katılımcıların toplam hizmet sürelerine ilişkin bulgular incelendiğinde; %39,0’unun 6 ile 10 yıl kıdeminde olduğu, 1-5 yıl ve 11-20 yıl toplam hizmet süresine sahip katılımcıların hizmet süreleri birbirine yakın çıkmıştır. Katılımcıların, %11,3’ünün de 21-30 yıl toplam hizmet süresine sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 16’da katılımcıların branşlarına ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 16

Katılımcıların Branşlarına İlişkin Dağılım

Branşınız	f	%
İlköğretim Matematik	42	12,2
Fen ve Teknoloji	30	8,7
Türkçe	42	12,2
İngilizce	80	23,3
Sosyal Bilgiler	14	4,1
Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	7	2,0

Beden Eğitimi	14	4,1
Müzik	8	2,3
Görsel Sanatlar	5	1,5
Teknoloji Tasarım	10	2,9
Rehberlik	3	0,9
Sınıf Öğretmenliği	47	13,7
Bilişim Teknolojileri	11	3,2
Özel Eğitim	31	9,0
Toplam	344	100

Tablo 16’da verilen katılımcıların branşlarına ilişkin bulgular incelendiğinde; örneklemdaki katılımcıların, ortalama % 23,3’ünü İngilizce öğretmenlerinin oluşturduğu, örnekleme katılan diğer katılımcıların, çoğunlukla sahip oldukları branşlar Sınıf Öğretmenliği, Matematik, Türkçe, Fen ve Teknoloji ve Özel eğitim olarak belirlenmiştir.

Tablo 17’de katılımcıların kardeş sayılarına ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 17

Katılımcıların Kardeş Sayılarına İlişkin Dağılım

Kardeş Sayısı	f	%
Tek Çocuk	45	13,1
2 Kardeş	115	33,4
3 Kardeş	81	23,5
4 Kardeş	57	16,6
5 Kardeş	21	6,1
6 Kardeş	13	3,8
7 ve üstü Kardeş	12	3,5
Toplam	344	100

Tablo 17’de verilen katılımcıların kardeş sayılarına bakıldığında; katılımcıların %33,4’ünün iki kardeşe sahip olduğu, yaklaşık % 40’ının da üç ve dört kardeş oldukları gözlenmiştir. Beş ve daha fazla kardeşe sahip olan katılımcıların oranının toplam %13,4 olduğu görülmüştür. Örnekleimde tek çocuk olan katılımcıların, oranı %13,1’dir.

Tablo 18’de katılımcıların üye oldukları sendikalara ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 18

Katılımcıların Üye Oldukları Sendikalara İlişkin Dağılım

Üye Olunan Sendika	f	%
Eğitim Bir-Sen	59	17,2
Türk Eğitim Sen	58	16,9
Eğitim Sen	14	4,1
Eğitim İş	27	7,8
Sendikam Yok	186	54,1
Toplam	344	100

Örnekleme katılan katılımcıların üye oldukları sendikalar incelendiğinde; katılımcıların %54,1 (186)’inin herhangi bir sendikaya üye olmadığı, katılımcıların %17,2’sinin Eğitim Bir Sen, %16,9’unun Türk Eğitim-Sen, %7,8’inin Eğitim-İş, %4,1’inin ise Eğitim Sen sendikasına üye olduğu gözlenmiştir.

Tablo 19’da katılımcıların doğdukları bölgelere ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 19

Katılımcıların Doğum Yerlerine İlişkin Dağılım

Doğum Yeri	F	%
İç Anadolu Bölgesi	147	42,7
Marmara Bölgesi	33	9,6
Ege Bölgesi	39	11,3
Karadeniz Bölgesi	71	20,6
Akdeniz Bölgesi	29	8,4
Doğu Anadolu Bölgesi	20	5,8
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	5	1,5
Toplam	344	100

Tablo 19’da verilen doğum yerlerine ilişkin bulgulara bakıldığında; örnekleme katılanların %42,7’si İç Anadolu Bölgesi’nde doğmuştur. Örnekleme katılan katılımcıların %20,6’sının Karadeniz Bölgesi’nde doğduğu görülmektedir. Karadeniz Bölgesi’ni %11,3’lük oranla Ege Bölgesi, %9,6’lık oranla Marmara Bölgesi izlemektedir. Katılımcıların, Akdeniz

Bölgesi’nde, Doğu Anadolu Bölgesi’nde ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde doğanların oranı toplam %15,0 civarındır. Başka bir deyişle örneklemin uygulandığı yer Ankara ili olduğu için örneklemini daha çok bu bölgelerde doğan katılımcıların oluşturduğu yorumu yapılabilir.

Tablo 20’de katılımcıların yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri yere ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 20

Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Kısmını Geçirdikleri Yere İlişkin Dağılım

Büyüdükleri Yer	F	%
İç Anadolu Bölgesi	146	42,4
Marmara Bölgesi	40	11,6
Ege Bölgesi	46	13,4
Karadeniz Bölgesi	68	19,8
Akdeniz Bölgesi	30	8,7
Doğu Anadolu Bölgesi	10	2,9
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	4	1,2
Toplam	344	100

Tablo 20’de verilen katılımcıların yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri yerlere ilişkin bulgular incelendiğinde; katılımcıların %42,4’sini İç Anadolu Bölgesi’nde doğup büyüdüğü, Karadeniz Bölgesi’nde doğanların da yine aynı bölgede büyüdüğü gözlenmiştir. Tablo 19 ile Tablo 20 arasında tespit edilen fark ise Doğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların yarısı başka bölgelerde yaşamlarını sürdürmüşlerdir.

Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özelliklerine göre dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve yeniliğe açık olma düzeyleri nedir?” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 21’de, dışadönüklük kişilik özelliklerine ait istatistikler verilmiştir.

Tablo 21

Dışadönüklük Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler

Dışadönük kişilik özellikleri	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Konuşkan	344	1,00	5,00	4,00	1,14
Ketum/vakur	344	1,00	5,00	2,14	1,41
Enerji dolu	344	1,00	5,00	3,96	1,07
Sessiz bir yapıda	344	1,00	5,00	2,45	1,39
Bazen utangaç/çekingen olan	344	1,00	5,00	3,01	1,30
Sosyal, girişken	344	1,00	5,00	4,04	1,00

Tablo 21’de verilen dışadönüklük kişilik özelliklerine ait istatistikler incelendiğinde; katılımcılar kendilerini en çok ($\bar{x}=4,04$) “Sosyal ve girişken” olarak nitelemektedir. Dışadönük kişilik özellikleri arasında en az gerçekleşen davranış ise ($\bar{x}=2,14$) ortalama ile “Ketum/Vakur” maddesinde gerçekleşmiştir.

Tablo 22’de uyumluluk kişilik özelliklerine ait istatistikler verilmiştir.

Tablo 22

Uyumluluk Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Başkalarında hata arayan	344	1,00	5,00	1,70	1,00
Yardımsever ve çıkarıcı olmayan	344	1,00	5,00	4,72	0,55
Başkaları ile sürekli didişen	344	1,00	5,00	1,41	0,82
Affedici bir yapıya sahip	344	1,00	5,00	4,31	0,90
Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan	344	2,00	5,00	4,53	0,77
Bazen başkalarına kaba davranabilen	344	1,00	5,00	2,07	1,15
Başkaları ile iş birliği yapmayı seven	344	1,00	5,00	4,18	0,85

Tablo 22’de verilen uyumluluk kişilik özelliklerine ilişkin istatistikleri incelediğimizde; katılımcılar kendilerini en çok ($\bar{x}=4,72$) “Yardımsever ve çıkarıcı olmayan” ve ($\bar{x}=4,53$)

“Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan” maddeleri ile tanımlamaktadır. En düşük ortalama ($\bar{x}=1,41$) ise “Başkaları ile sürekli didişen” maddesinde gerçekleşmiştir. Standart sapma düzeyleri incelendiğinde; en homojen düzey ($S=0,55$) “Yardımsever ve çıkarıcı olmayan” maddesinde, en heterojen düzey ($S=1,15$) ise “Bazen başkalarına kaba davranabilen” maddesinde görülmüştür.

Tablo 23’te duygusal denge kişilik özelliklerine ait istatistikler verilmiştir.

Tablo 23

Duygusal Denge Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	S
Bunalımlı, melankolik	344	1,00	5,00	1,73	1,05
Rahat, stresle kolay başa çıkan	344	1,00	5,00	2,95	1,31
Gergin olabilen	344	1,00	5,00	3,40	1,09
Çok endişelenen	344	1,00	5,00	3,06	1,32
Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan	344	1,00	5,00	3,13	1,22
Gergin ortamlarda sakin kalabilen	344	1,00	5,00	3,46	1,19
Kolayca sinirlenen	344	1,00	5,00	2,84	1,31

Tablo 23’te verilen duygusal denge kişilik özelliklerine ait istatistikler incelendiğinde; katılımcılar kendilerini en çok ($\bar{x}=3,46$) “Gergin ortamlarda sakin kalabilen” ve ($\bar{x}=3,40$) “Gergin olabilen” maddeleri ile tanımlamaktadırlar. En düşük ortalama ($\bar{x}=1,73$) ise “Bunalımlı, melankolik” maddesinde gerçekleşmiştir. Standart sapma düzeyleri incelendiğinde; en homojen düzey ($S=1,05$) “Bunalımlı, melankolik” maddesinde, en heterojen düzey ($S=1,32$) “Çok endişelenen” maddesinde görülmüştür.

Tablo 24’te öz disiplin (sorumluluk–öz denetim) kişilik özelliklerine ait istatistikler verilmiştir.

Tablo 24

Öz Disiplin (Sorumluluk - Öz Denetim) Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
İşini tam yapan	344	1,00	5,00	4,40	0,82
Biraz umursamaz	344	1,00	5,00	2,60	1,35
Dağınık olma eğiliminde	344	1,00	5,00	2,88	1,49
Tembel olma eğiliminde olan	344	1,00	5,00	2,11	1,26
Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen	344	1,00	5,00	4,21	1,00
İşleri verimli yapan	344	1,00	5,00	4,33	0,81
Planlar yapan ve bunları takip eden	344	1,00	5,00	3,99	1,03

Tablo 24’te verilen sorumluluk (öz disiplin - öz denetim) kişilik özelliklerine ilişkin istatistikler incelendiğinde; katılımcılar kendilerini en çok ($\bar{x}=4,40$) “İşini tam yapan” ve ($\bar{x}=4,33$) “İşleri verimli yapan” maddeleri ile tanımlamaktadır. En düşük ortalama ($\bar{x}=2,11$) ise “Tembel olma eğiliminde olan” maddesinde gerçekleşmiştir. Standart sapma düzeyleri incelendiğinde; en homojen düzey ($S=0,81$) “İşleri verimli yapan” maddesinde, en heterojen düzey ($S=1,49$) ise “Dağınık olma eğiliminde” maddesinde görülmüştür.

Tablo 25’te yaşantıya açıklık kişilik özelliklerine ait istatistikler verilmiştir.

Tablo 25

Yaşantıya Açıklık (Gelişime Açıklık) Kişilik Özelliklerine İlişkin İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan	344	1,00	5,00	3,80	0,95
Çok değişik konuları merak eden	344	1,00	5,00	3,97	0,97
Maharetli, derin düşünen	344	1,00	5,00	4,07	0,93
Hayal gücü yüksek	344	1,00	5,00	3,90	1,00
Keşfeden, icat eden	344	1,00	5,00	3,55	1,02

Sanata ve estetik değerlere önem veren	344	1,00	5,00	4,09	1,03
Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen	344	1,00	5,00	4,21	0,80
Sanata ilgisi çok az olan	344	1,00	5,00	2,03	1,16
Sanat, müzik ve edebiyatta çok bilgili	344	1,00	5,00	3,23	1,20

Tablo 25’te verilen yaşantıya açıklık (gelişime açıklık) kişilik özelliklerine ilişkin istatistikler incelendiğinde; katılımcılar kendilerini en çok ($\bar{x}=4,21$) “Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen” maddesi ile tanımlamaktadırlardır. En düşük ortalama ($\bar{x}=2,03$) “Sanata ilgisi çok az olan” maddesinde gerçekleşmiştir. Yaşantıya Açıklık (gelişime açıklık) kişilik özelliklerine ait standart sapma düzeyleri incelendiğinde; en homojen düzey ($S=0,80$) “Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen” maddesinde, en heterojen düzey ise ($S=1,16$) “Sanata ilgisi çok az olan” maddesinde görülmüştür.

Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri nedir?” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 26’da örgütsel muhalefete ilişkin istatistikler verilmiştir.

Tablo 26

Örgütsel Muhalefete İlişkin İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Örgütsel Muhalefet	344	1,60	4,80	3,60	0,54
Dikey Muhalefet	344	1,71	5,00	3,81	0,62
Yatay Muhalefet	344	1,50	5,00	3,71	0,63

Tablo 26’da, örgütsel muhalefete ilişkin istatistikler incelendiğinde; en yüksek ortalamanın ($\bar{x}= 3,81$) dikey muhalefet boyutunda olduğu gözlemlenmektedir. Genel olarak örgütsel muhalefet davranışları incelendiğinde; muhalefet etme düzeylerinin orta düzeyde ($\bar{x}= 3,60$) olduğu görülmüştür. Standart sapma düzeyleri incelendiğinde ise; en homojen değerlendirmenin ($S=0,54$) ile örgütsel muhalefette, en heterojen değerlendirmenin ($S=0,63$)

ile yatay muhalefette gerçekleştiği görülmektedir. Katılımcıların, muhalif davranışlar sergileme düzeyleri yüksektir.

Başka bir anlatımla, katılımcıların dikey muhalefet davranışları sergileme düzeylerinin, yatay muhalefet davranışları sergileme düzeylerinden yüksek olduğu ifade edilebilir.

Tablo 27’de dikey muhalefete ilişkin tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 27

Dikey Muhalefete İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Okulumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan çekinirim.	344	1,00	5,00	4,06	1,02
Okul politikalarını sorgulamaktan çekinirim.	344	2,00	4,00	4,09	0,93
Okul yönetimini sorgulamam.	344	1,00	5,00	4,16	1,00
Okulda alınan kararları sorgulamak istediğimde bu durumu müdür ya da müdür yardımcısıyla konuşurum.	344	1,00	5,00	3,63	1,12
Okuldaki yetersizlikleri gidermek için müdür ya da müdür yardımcısına önerilerde bulunurum.	344	1,00	5,00	3,82	1,01
Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm.	344	1,00	5,00	3,56	1,24
Okulda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu müdüre söylemem.	344	1,00	5,00	3,99	1,17
Yönetimle anlaşılamadığımız konuları kendilerine bildirmem.	344	1,00	5,00	4,10	1,00

Tablo 27’de katılımcıların örgütsel muhalefet düzeylerinin dikey muhalefetlerine ilişkin istatistikler incelendiğinde; katılımcıların en çok ($\bar{x}=4,16$) çalıştıkları okulda, okul yönetimini sorguladıkları görülmüştür. Öğretmenler en az ($\bar{x}=3,56$) çalıştıkları okulda öğretmenlere adil davranılmadığını düşündüklerinde bunu yönetime bildirdiklerini ifade etmektedirler. Tabloda katılımcıların verdiklere cevaba ilişkin standart sapma düzeylerinde en homojen düzeyin ($S=0,93$) “Okul politikalarını sorgulamaktan çekinirim” maddesinde

olduğu, en heterojen değerin (S=1,24) ise düzeyi “Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm” maddesinde olduğu görülmüştür.

Tablo 28’de yatay muhalefete ait tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 28

Yatay Muhalefete İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Min	Max	$\bar{X}$	SS
Okulumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm.	344	1,00	5,00	3,19	1,16
Diğer öğretmenler okuldaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.	344	1,00	5,00	3,38	1,06
Bu okula ilişkin eleştirilerimi diğer öğretmenlerle açıkça paylaşıyorum.	344	1,00	5,00	3,72	1,02
Okul politikalarından memnun olmadığımda bunu herkese bildiririm.	344	1,00	5,00	3,36	1,08
Diğer öğretmenlerle bu okulda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşıyorum.	344	1,00	5,00	3,90	1,01
İş arkadaşlarımla okuldaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.	344	1,00	5,00	3,84	1,12
Okulumu diğer öğretmenlerin yanında eleştirmem.	344	1,00	5,00	3,54	1,31

Tablo 28’de katılımcıların yatay muhalefetlerine ilişkin istatistikler incelendiğinde; katılımcıların en çok diğer öğretmenlerle duygularını paylaştıkları görülmüştür. En az sergiledikleri davranış ise “Okulumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm” olarak belirlenmiştir. Katılımcıların örgütsel muhalefetin yatay muhalefet boyutuna ilişkin tablo incelendiğinde standart sapma değeri en homojen düzeyin (S=1,01) “Diğer öğretmenlerle bu okulda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşıyorum.” maddesinde, en heterojen değerin (S=1,31) öğretmenlerin okullarını diğer öğretmenlerin yanında eleştirmediklerini söyledikleri maddede görülmüştür.

Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel muhalefet davranışları ve kişilik özelliklerine ait, cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, hizmet süresi, sendika üyeliği, doğdukları yer ve yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri yer değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar var mıdır?” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 29’da dikey ve yatay muhalefet cinsiyet değişkenine ait sonuçlar verilmiştir.

Tablo 29

Dikey ve Yatay Muhalefet Davranışlarının Cinsiyet Değişkenine Ait T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	sd	T	P
Dikey Muhalefet	Kadın	241	3.78	0.59	342	-1.04	0.296
	Erkek	103	3.86	0.70			
Yatay Muhalefet	Kadın	241	3.72	0.59	342	.556	0.578
	Erkek	103	3.68	0.73			

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(342)=-1.04, p>.05$). Katılımcıların yatay muhalefet davranışları da cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(342)=0.556, p>.05$). Bu bulguya dayanarak, katılımcıların dikey muhalefet ve yatay muhalefet davranışları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı söylenebilir.

Tablo 30’da dikey muhalefet davranışının yaş değişkenine ait tek yönlü varyans sonuçları verilmiştir.

Tablo 30

Dikey Muhalefet Davranışının Yaş Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P	Tukey
23-30 (1)	116	3.67	0.59	3	3.577	0.014	1-2
31-40 (2)	177	3.91	0.64	340			
41-50 (3)	42	3.77	0.56				
51-60 (4)	9	3.81	0.66				

Tablo 30’da verilen katılımcıların yaşlarına göre örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutuna ilişkin tek yönlü varyans analizi verileri incelendiğinde, 31-40 yaş grubundaki katılımcılarda dikey muhalefet davranışının daha fazla olduğu ($\bar{X} = 3,91$), 23-30 yaş grubunda ise en az ($\bar{X} = 3,67$) olduğu gözlemlenmiştir. Standart sapma düzeyleri ele alındığında; en homojen düzey ($S=0,56$) ile 41-50 yaş grubunda iken, en heterojen düzey ($S=0,66$) 51-60 yaş grubundadır.

Katılımcıların örgütsel muhalefetin alt boyutu olan dikey muhalefet davranışları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır, [$F_{(3-340)} = 3.577$, $p < 0.05$]. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır, teste göre 23-30 yaş aralığındaki katılımcılar ile 31-40 yaş aralığındaki katılımcılar arasında farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 31’de yatay muhalefet davranışının yaş değişkenine ait tek yönlü varyans sonuçları verilmiştir.

Tablo 31

Yatay Muhalefet Davranışının Yaş Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P
23-30	116	3.70	0.66	3	1.572	0.196
31-40	177	3.76	0.62	340		
41-50	42	3.59	0.59			
51-60	9	3.41	0.70			

Tablo 31’de verilen örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutunun katılımcıların yaşlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{X}=3,76$) 31-40 yaşındaki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{X}=3,41$) ise 51-60 yaş grubundaki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,59$) 41-50 yaş grubu katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,70$) ise 51-60 yaş grubu katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır [$F_{(3-340)}=1.572$, $p > .05$].

Başka bir deyişle, katılımcıların örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutuna ilişkin görüşleri yaşa göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 32’de dikey muhalefet ve yatay muhalefet davranışları medeni durum değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 32

Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışlarının Medeni Durum Değişkenine İlişkin T –Testi Sonuçları

Muhalefet	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	P
Dikey	Evli	269	3.87	0.60	341	3.337	0.001
Muhalefet	Evli Olmayan	75	3.60	0.65			
Yatay	Evli	60	3.76	0.62	341	2.808	0.005
Muhalefet	Evli Olmayan	269	3.53	0.64			

Tablo 32’de verilen dikey muhalefet ve yatay muhalefet davranışlarına ait katılımcıların medeni durumlarına ilişkin analiz incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,87$) ile evli katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,60$) ise evli olmayan katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,60$) evli katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,65$) ise evli olmayan katılımcıların yaptığı görülmektedir. Katılımcıların, dikey muhalefet davranışları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır [$t(341)=3.337, p<.05$].

Yatay muhalefet davranışına ait analiz incelendiğinde, katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır [$t(341)=2.808, p<.05$]. Başka bir deyişle, evli katılımcılar, hem dikey muhalefet hem de yatay muhalefet davranışlarını evli olmayan katılımcılara oranla daha fazla sergilemektedirler.

Tablo 33’te dikey ve yatay muhalefet davranışları üye olunan sendika değişkenine göre incelenmiştir.

Tablo 33

Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Sendika Üyeliğine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Muhalefet	Sendika	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P	Tukey
Dikey Muhalefet	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.74	0.59	4	2.701	0.031	4-5
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.84	0.69	339			
	Eğitim Sen (3)	14	4.06	0.32				
	Eğitim İş (4)	27	4.11	0.47				
	Sendikam Yok (5)	186	3.76	0.63				
Yatay Muhalefet	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.58	0.58	4	5.064	.001	3-5
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.76	0.64	339			3-1
	Eğitim Sen (3)	14	4.16	0.28				4-1
	Eğitim İş (4)	27	4.06	0.39				4-5
	Sendikam Yok (5)	186	3.65	0.66				

Tablo 33’te verilen dikey muhalefet davranışlarının katılımcıların sendika üyeliğine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=4,11$) Eğitim İş sendikasına üye olan katılımcıların sergilediği en az ($\bar{x}=3,74$) ise Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,32$) Eğitim Sen sendikasına üye olanların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,69$) ise Türk Eğitim Sen sendikasına üye olan katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile sendika üyelikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır, [$F_{(4-3339)}= 2.701$, $p<05$]. Bu ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Tukey testine göre, Eğitim İş sendikasına üye olan öğretmenler ile sendikası olmayanlar arasında olduğu görülmektedir.

Başka bir deyişle, Eğitim İş sendikasına üye olan katılımcılar dikey muhalefet davranışlarını daha fazla gerçekleştirmektedirler.

Tablo 33’te verilen yatay muhalefet davranışlarının katılımcıların sendika üyeliğine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=4,16$) Eğitim Sen sendikasına üye olan katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,58$) ise

Eğitim Bir Sen sendikasına üye olanların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,28$) Eğitim Sen sendikasına üye olan katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,66$) ise herhangi bir sendikaya üyeliği bulunmayan katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile sendika üyelikleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur [$F_{(2-341)}=5,064$, $p<05$]. Bu ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Tukey testine göre, Eğitim İş sendikasına üye olan katılımcılar ile Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan katılımcılar ile sendikası olmayanlar arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca diğer bir anlamlı farklılık da Eğitim Sen sendikasına üye olan katılımcılar ile Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan ve sendikası olmayan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 34’da katılımcıların dikey ve yatay muhalefet davranışları ile çalışmakta oldukları kurumlardaki hizmet süreleri incelenmiştir.

Tablo 34

Dikey ve Yatay Muhalefet Davranışlarının Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlardaki Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Muhalefet	Okullarındaki Hizmet Süresi	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P
Dikey	1-5 yıl	232	3.76	0.60	2	2.936	0.054
Muhalefet	6-10 yıl	93	3.94	0.62	341		
	11-20 yıl	19	3.70	0.80			
Yatay	1-5 yıl	232	3.69	0.62	2	2.298	0.102
Muhalefet	6-10 yıl	93	3.81	0.65	341		
	11-20 yıl	19	3.49	0.64			

Tablo 34’te verilen örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutunun katılımcıların görev yaptıkları okuldaki hizmet sürelerine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=3,94$) 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,70$) ise 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi

(S=0,60) 1-5 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi (S=0,80) ise 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile görev yaptıkları okuldaki hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(2-341)}=2.936$, $p>.05$]. Başka bir deyişle, katılımcıların örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutuna ilişkin görüşleri, görev yaptıkları okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 34'te verilen örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutunun katılımcıların görev yaptıkları okuldaki hizmet sürelerine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=3,81$) 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,49$) ise 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi (S=0,62) 1-5 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi (S=0,65) ise 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı görülmektedir. Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile görev yaptıkları okuldaki hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(2-341)}=1.898$, $p>.05$]. Başka bir deyişle, katılımcıların örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutuna ilişkin görüşleri görev yaptıkları okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 35'te dikey ve yatay muhalefet davranışlarının katılımcıların toplam hizmet sürelerine ilişkin analiz verilmiştir.

Tablo 35

Dikey Muhalefet ve Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Muhalefet	Hizmet Süresi	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P	Tukey
Dikey Muhalefet	1-5 yıl	82	3.69	0.61	3	2.522	0.058	
	6-10 yıl	134	3.81	0.62	340			
	11-20 yıl	89	3.94	0.64				
	21-30 yıl	39	3.74	0.60				
Yatay Muhalefet	1-5 yıl(1)	82	3.61	0.64	3	2.788	0.041	1-3
	6-10 yıl(2)	134	3.77	0.64	340			
	11-20 yıl(3)	89	3.80	0.59				
	21-30 yıl(4)	39	3.52	0.65				

Tablo 35’te verilen örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutunun katılımcıların toplam hizmet sürelerine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=3,94$) 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,69$) ise 1-5 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,60$) 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,64$) ise 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(3-340)}=2.522$, $p>.05$]. Başka bir deyişle, katılımcıların örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutuna ilişkin görüşleri katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 35’te verilen örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutunun katılımcıların toplam hizmet sürelerine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=3,80$) 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,52$) ise 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,59$) 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,65$) ise 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$F_{(3-340)}=2.788$, $p<.05$]. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey testinde, 1-5 yıl kıdeminde olan katılımcılar ile 11-20 yıl kıdeminde olan katılımcılar arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 36’da dikey muhalefet davranışının katılımcıların doğdukları bölgelere göre analizi verilmiştir.

Tablo 36’da verilen örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutunun katılımcıların doğdukları bölgeye ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,99$) ile Akdeniz Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{x}=3,54$) ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği görülmektedir.

Tablo 36

Dikey Muhalefet Davranışının Katılımcıların Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Doğdukları Bölge	n	$\bar{X}$	SS	sd	F	P
İç Anadolu Bölgesi	147	3.85	0.61	6	1.502	0.177
Marmara Bölgesi	33	3.79	0.59	337		
Ege Bölgesi	39	3.65	0.74			
Karadeniz Bölgesi	71	3.83	0.61			
Akdeniz Bölgesi	29	3.99	0.64			
Doğu Anadolu Bölgesi	20	3.60	0.49			
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	5	3.54	0.55			

Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=,049$) Doğu Anadolu Bölgesi'nde doğan katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,64$) ise Akdeniz Bölgesi'nde doğan katılımcıların yaptığı belirlenmiştir.

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile doğum yerleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(6-337)}= 1.502, p>.05$].

Tablo 37'de yatay muhalefet davranışının katılımcıların doğdukları bölgelere göre analizi verilmiştir.

Tablo 37

Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Doğdukları Bölge	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P	Scheffe
İç Anadolu Bölgesi(1)	147	3.74	0.59	6	2.290	0.007	3-5
Marmara Bölgesi(2)	33	3.62	0.62	337			
Ege Bölgesi(3)	39	3.48	0.80				
Karadeniz Bölgesi(4)	71	3.70	0.61				
Akdeniz Bölgesi(5)	29	4.09	0.59				
Doğu Anadolu Bölgesi(6)	20	3.65	0.51				
Güneydoğu Anadolu Bölgesi(7)	5	3.47	0.69				

Tablo 37’de verilen örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutunun katılımcıların doğdukları bölgeye ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek oranda ($\bar{x}=4,09$) Akdeniz Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,47$) ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,51$) Doğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,80$) ise Ege Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği belirlenmiştir.

Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile doğum yerleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur [$F_{(6-337)}= 2,290$, $p<.05$]. Analiz sonucuna göre bu farklılığın hangi bölgeler arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Scheffe testine göre, bu farklılığın Ege ve Akdeniz bölgeleri arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 38’de dikey muhalefet davranışının katılımcıların yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerlere ilişkin analiz sonucu verilmiştir.

Tablo 38

Dikey Muhalefet Davranışının Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Bölümünü Geçirdikleri Bölge İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaşamlarının Büyük Bir Kısmını Geçirdikleri Bölge	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P
İç Anadolu Bölgesi	146	3.84	0.61	6	1.290	0.261
Marmara Bölgesi	40	3.72	0.68	337		
Ege Bölgesi	46	3.75	0.64			
Karadeniz Bölgesi	68	3.82	0.61			
Akdeniz Bölgesi	30	3.99	0.65			
Doğu Anadolu Bölgesi	10	3.55	0.47			
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	4	3.81	0.42			

Tablo 38’de verilen örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutunun katılımcıların yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerlere ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dikey muhalefet davranışını en yüksek ortalama ile ($\bar{x}=3,99$) Akdeniz

Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{x}=3,55$) ise Doğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,42$) Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirme ($S=0,68$) ise Marmara Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların olduğu belirlenmiştir. Bu verilere baktığımızda Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sayısının çok az olduğunu görebiliyoruz. Bu da homojen olma düzeyini etkilemiş olabilir.

Katılımcıların dikey muhalefet davranışları ile yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerlere arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(6-337)}=1.290$, $p>.05$].

Tablo 39’da yatay muhalefet davranışının katılımcıların yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerlere ilişkin analiz sonucu verilmiştir.

Tablo 39

Yatay Muhalefet Davranışının Katılımcıların Yaşamlarının Büyük Bir Bölümünü Geçirdikleri Yerlere İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaşamlarının Büyük Bir Kısımını Geçirdikleri Bölge	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	p
İç Anadolu Bölgesi	146	3.72	0.59	6	1.453	0.296
Marmara Bölgesi	40	3.56	0.71	337		
Ege Bölgesi	46	3.63	0.70			
Karadeniz Bölgesi	68	3.69	0.61			
Akdeniz Bölgesi	30	4.08	0.58			
Doğu Anadolu Bölgesi	10	3.70	0.51			
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	4	3.43	0.81			

Tablo 39’da verilen örgütsel muhalefetin yatay muhalefet alt boyutunun katılımcıların yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri yerlere ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yatay muhalefet davranışını en yüksek ortalama ($\bar{x}=4.08$) ile Akdeniz Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3.43$) ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine incelendiğinde en homojen değerlendirmeyi ($S=.51$) Doğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen

katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi (S=,81) ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde büyüyen katılımcıların sergilediği belirlenmiştir.

Katılımcıların yatay muhalefet davranışları ile yaşamlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri bölgeler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(6-337)}=1.453$, $p>.05$].

Tablo 40'da kişilik özelliklerinin cinsiyet değişkenine göre analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 40

Kişilik Özelliklerinin Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	P
Dışadönüklük	Kadın	241	3.26	0.44	342	0.736	0.837
	Erkek	103	3.28	0.44			
Uyumluluk	Kadın	241	3.28	0.33	342	0.813	0.462
	Erkek	103	3.27	0.35			
Duygusal Denge	Kadın	241	2.95	0.39	342	0.492	0.050
	Erkek	103	2.91	0.43			
Öz Disiplin	Kadın	241	3.53	0.48	342	0.178	0.790
	Erkek	103	3.45	0.47			
Yaşantıya Açıklık	Kadın	241	3.64	0.47	342	0.484	0.668
	Erkek	103	3.68	0.45			

Katılımcıların kişilik özellikleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu bulguya bakıldığında, katılımcıların kişilik özellikleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı varsayılabilir.

Tablo 41'de kişilik özelliklerinin yaş değişkenine ait analiz sonuçları verilmiştir

Tablo 41

Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Yaşlarına Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Yaş	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P
Dışadönüklük	23-30	116	3.23	0.35	3	2.062	0.105
	31-40	177	3.32	0.50	340		
	41-50	42	3.15	0.36			
	51-60	9	3.33	0.31			
Uyumluluk	23-30	116	3.30	0.33	3	0.335	0.800
	31-40	177	3.26	0.33	340		
	41-50	42	3.25	0.40			
	51-60	9	3.26	0.18			
Duygusal Denge	23-30	116	3.01	0.38	3	1.900	0.129
	31-40	177	2.90	0.43	340		
	41-50	42	2.91	0.33			
	51-60	9	2.95	0.32			
Öz Disiplin	23-30	116	3.48	0.47	3	1.474	0.221
	31-40	177	3.54	0.46	340		
	41-50	42	3.44	0.59			
	51-60	9	3.26	0.41			
Yaşantıya	23-30	116	3.62	0.47	3	1.813	0.144
Açıklık	31-40	177	3.66	0.46	340		
	41-50	42	3.74	0.44			
	51-60	9	3.38	0.48			

Tablo 41’de verilen kişilik özelliklerine ait katılımcıların yaşlarına ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dışadönüklük kişilik özelliklerine ait davranışları en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,33$) ile 51-60 yaş gruplarındaki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,15$) ise 41-50 yaş grubundaki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Uyumluluk kişilik özelliklerine ilişkin davranışları 23-30 yaş grubundaki katılımcıların sergilediği ($\bar{x}=3,15$), duygusal denge kişilik özelliklerinde ise en çok 23-30 yaş grubundaki katılımcıların sergilediği ($\bar{x}=3,01$), öz disiplin kişilik özelliklerini en çok 31-40 yaş aralığındaki katılımcıların sergilediği ($\bar{x}=3,54$)

ve yaşantıya açıklık kişilik özelliklerini ise en çok ($\bar{x}=3,74$) 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların sergilediği görülmektedir.

Katılımcıların kişilik özelliklerine göre göstermiş oldukları davranışlar ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Başka bir deyişle, katılımcıların kişilik özelliklerine göre göstermiş oldukları davranışlara ilişkin görüşleri yaşa göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 42’de katılımcıların kişilik özellikleri ve medeni durumlarına ilişkin analiz verilmiştir.

Tablo 42

Kişilik Özelliklerinin Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	sd	t	P
Dışadönüklük	Evli (1)	269	3.25	0,44	2	0.323	0.942
	Evli Olmayan(2)	75	3.31	0,44	341		
Uyumluluk	Evli (1)	269	3.30	0.33	2	0.021	0.924
	Evli Olmayan(2)	75	3.20	0.35	341		
Duygusal Denge	Evli (1)	269	2.94	0.41	2	0.930	0.709
	Evli Olmayan(2)	75	2.93	0.39	341		
Öz Disiplin	Evli (1)	269	3.50	0.48	2	0.896	0.984
	Evli Olmayan(2)	75	3.50	0.47	341		
Yaşantıya Açıklık	Evli (1)	269	3.64	0.45	2	0.490	0.010
	Evli Olmayan(2)	75	3.68	0.53	341		

Kişilik özelliklerine ait medeni durum değişkeni incelendiğinde; yaşantıya açıklık kişilik özelliklerine ait verilerin anlamlı sonuçlar verdiği gözlenmektedir. Analiz sonucu incelendiğinde, evli olmayan katılımcıların ($\bar{x}=3,68$), evli olan ($\bar{x}=3,64$) katılımcılara göre daha fazla yaşantıya açıklık kişilik özelliklerini sergiledikleri belirlenmiştir. Diğer kişilik özellikleri ile medeni durum değişkeni arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 43'te katılımcıların kişilik özellikleri ile sendika üyeliklerine ait analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 43

Kişilik Özelliklerinin Katılımcıların Üye Oldukları Sendikalara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Sendika	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P	Tukey
Dışadönüklük	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.38	0.47	4	1.610	0.171	
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.24	0.36	339			
	Eğitim Sen (3)	14	3.15	0.56				
	Eğitim İş (4)	27	3.19	0.28				
	Sendikam Yok (5)	186	3.26	0.46				
Uyumluluk	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.26	0.38	4	0.809	0.520	
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.31	0.31	339			
	Eğitim Sen (3)	14	3.27	0.36				
	Eğitim İş (4)	27	3.37	0.30				
	Sendikam Yok (5)	186	3.26	0.33				
Duygusal Denge	Eğitim Bir Sen (1)	59	2.97	0.44	4	0.808	0.521	
	Türk Eğitim Sen (2)	58	2.92	0.43	339			
	Eğitim Sen (3)	14	2.83	0.20				
	Eğitim İş (4)	27	2.84	0.22				
	Sendikam Yok (5)	186	2.95	0.41				
Öz disiplin	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.50	0.50	4	2.035	0.089	
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.59	0.52	339			
	Eğitim Sen (3)	14	3.26	0.60				
	Eğitim İş (4)	27	3.35	0.52				
	Sendikam Yok (5)	186	3.52	0.44				
Yaşantıya Açıklık	Eğitim Bir Sen (1)	59	3.81	0.42	4	3.671	0.006	1-5
	Türk Eğitim Sen (2)	58	3.73	0.42	339			
	Eğitim Sen (3)	14	3.73	0.45				
	Eğitim İş (4)	27	3.58	0.46				
	Sendikam Yok (5)	186	3.58	0.48				

Tablo 43'te verilen katılımcıların kişilik özelliklerinin sendika üyeliğine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, yaşantıya açıklık kişilik özellikleri ile sendika üyeliği arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir [$F_{(4-3339)}=3,671$, $p<05$]. Yaşantıya açıklık kişilik özelliklerinde en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,81$) Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan katılımcılara aittir. Yaşantıya açıklık kişilik özelliklerine ilişkin en düşük ortalama ($\bar{x}=3,58$) sendika üyeliği olmayan katılımcılara aittir. Standart sapma değerlerine bakıldığında yaşantıya açıklık kişilik özelliklerinde , en homojen değerlendirmeyi ($S=0,42$) Türk Eğitim Sen sendikasına üye olan katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,48$) ise sendikası olmayan katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Katılımcıların yaşantıya açıklık kişilik özellikleri ile sendika üyelikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır [$F_{(4-3339)}=3,671$ $p<05$]. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Tukey testine göre, Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan katılımcıların ile herhangi bir sendikaya üye olmayan katılımcılar arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 44'te katılımcıların kişilik özellikleri ile çalıştıkları kurumlardaki hizmet sürelerine ait analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 44

Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Çalıştıkları Okuldaki Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Okul Hizmet Süresi	N	$\bar{x}$	SS	sd	F	P	Tukey
Dışadönüklük	1-5 yıl (1)	232	3.28	0.45	2	0.340	.712	
	6-10 yıl (2)	93	3.24	0.41	341			
	11-20 yıl (3)	19	3.23	0.44				
Uyumluluk	1-5 yıl (1)	232	3.30	0.33	2	4.543	.011	1-2
	6-10 yıl (2)	93	3.19	0.34	341			
	11-20 yıl (3)	19	3.37	0.29				
Duygusal Denge	1-5 yıl (1)	232	2.96	0.41	2	1.953	.143	
	6-10 yıl (2)	93	2.87	0.40	341			
	11-20 yıl (3)	19	3.01	0.40				

Özdisiplin	1-5 yıl (1)	232	3.50	0.49	2	0.440	.644
	6-10 yıl (2)	93	3.49	0.44	341		
	11-20 yıl (3)	19	3.60	0.60			
Açıklık	1-5 yıl (1)	232	3.66	0.50	2	1.854	.158
	6-10 yıl (2)	93	3.59	0.40	341		
	11-20 yıl (3)	19	3.81	0.35			

Tablo 44’te verilen katılımcıların kişilik özelliklerinin görev yaptıkları okuldaki hizmet sürelerine ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, katılımcıların uyumluluk kişilik özellikleri ile çalıştıkları okuldaki hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur [$F_{(4-339)}=4.543$, $p<05$]. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için yapılan Tukey testine göre, 1-5 yıl kıdemindeki katılımcılar ve 6-10 yıl kıdemindeki katılımcılar arasında olduğu görülmektedir.

Uyumluluk kişilik özelliklerine ait veriler incelendiğinde en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,37$) ile 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{x}=3,19$) ise 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,29$) 11-20 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,34$) ise 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların yaptığı görülmektedir.

Tablo 45’de katılımcıların kişilik özellikleri ile toplam hizmet sürelerine ait analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 45

Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Toplam Hizmet Sürelerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Toplam Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P	Tukey
Dışadönüklük	1-5 yıl	82	3.26	0.39	3	2.821	0.039	2-4
	6-10 yıl	134	3.33	0.50	340			
	11-20 yıl	89	3.24	0.41				
	21-30 yıl	39	3.11	0.32				

	1-5 yıl	82	3.31	0.35	3	4.932	0.002	2-3
Uyumluluk	6-10 yıl	134	3.34	0.32	340			2-4
	11-20 yıl	89	3.20	0.30				
	21-30 yıl	39	3.16	0.37				
	1-5 yıl	82	3.00	0.38	3	1.193	0.313	
Duygusal	6-10 yıl	134	2.95	0.44	340			
Denge	11-20 yıl	89	2.89	0.37				
	21-30 yıl	39	2.88	0.40				
	1-5 yıl	82	3.52	0.38	3	2.702	0.046	2-4
Öz Disiplin	6-10 yıl	134	3.56	0.45	340			
	11-20 yıl	89	3.48	0.53				
	21-30 yıl	39	3.31	0.42				
Yaşantıya	1-5 yıl	82	3.66	0.42	3	1.032	0.379	
Açıklık	6-10 yıl	134	3.63	0.52	340			
	11-20 yıl	89	3.71	0.45				
	21-30 yıl	39	3.56	0.38				

Tablo 45’te verilen katılımcıların kişilik özelliklerinin toplam hizmet sürelerine ait tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, dışadönüklük kişilik özelliklerini en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,33$) ile 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{x}=3,11$) ile 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Uyumluluk kişilik özelliklerini en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,34$) ile 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{x}=3,16$) ile 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir. Öz disiplin kişilik özellikleri en yüksek ortalama ($\bar{x}=3,56$) ile 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{x}=3,31$) ile 21-30 yıl kıdemindeki katılımcıların sergilediği görülmektedir.

Katılımcıların dışadönüklük, uyumluluk ve öz disiplin kişilik özellikleri ile toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre, dışadönüklük kişilik özelliklerinin 6-10 yıl kıdeminde olan katılımcılar ile 21-30 yıl kıdeminde olan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir. Uyumluluk kişilik özelliklerine ait sonuçlara göre, farklılığın 6-10 yıl kıdeminde olan katılımcılar ile 11-20 yıl kıdeminde olan katılımcılar ve 21-30 yıl kıdeminde olan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir. Öz disiplin kişilik

özelliklerine ait sonuçlara bakıldığında farklılığın, 6-10 yıl kıdeminde olan katılımcılar ile 21-30 yıl kıdeminde olan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir. Duygusal denge ve yaşantıya açıklık kişilik özellikleri ile toplam hizmet süreleri arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır.

Tablo 46’de katılımcıların kişilik özellikleri ile doğdukları yerlere ait analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 46

Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Doğdukları Bölgeye İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Doğdukları Bölge	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P
İç Anadolu Bölgesi	147	3.33	0.26	6	.974	0.443
Marmara Bölgesi	33	3.31	0.25	337		
Ege Bölgesi	39	3.38	0.27			
Karadeniz Bölgesi	71	3.35	0.25			
Akdeniz Bölgesi	29	3.27	0.19			
Doğu Anadolu Bölgesi	20	3.24	0.22			
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	5	3.26	0.18			

Tablo 46’da verilen katılımcıların kişilik özelliklerinin doğdukları bölgeye ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, en yüksek ortalama ($\bar{X}=3,38$) ile Ege Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği, en az ortalama ($\bar{X}=3,24$) ile Doğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,18$) Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde doğan katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,27$) ise Ege Bölgesi’nde doğan katılımcıların sergilediği belirlenmiştir. Katılımcıların kişilik özellikleri ile doğum yerleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(6-337)}=0,974$, $p>.05$].

Tablo 47’de katılımcıların kişilik özellikleri ile yaşamlarını büyük bir kısmını geçirdikleri bölgelere ait analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 47

Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Yaşamlarının Büyük Bir Kısımını Geçirdikleri Bölgelere İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Büyüdükleri Bölge	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	P
İç Anadolu Bölgesi	146	3.32	0.26	6	.887	0.505
Marmara Bölgesi	40	3.32	0.24	337		
Ege Bölgesi	46	3.37	0.26			
Karadeniz Bölgesi	68	3.34	0.25			
Akdeniz Bölgesi	30	3.29	0.20			
Doğu Anadolu Bölgesi	10	3.21	0.25			
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	4	3.18	0.16			

Tablo 47’de verilen katılımcıların kişilik özelliklerinin yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri bölgelere ilişkin tek yönlü varyans analizi incelendiğinde, en yüksek ortalama ($\bar{X}=3,37$) ile Ege Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği, en az ($\bar{X}=3,24$) ise Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların sergilediği görülmektedir. Standart sapma değerlerine bakıldığında en homojen değerlendirmeyi ($S=0,16$) Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların yaptığı, en heterojen değerlendirmeyi ($S=0,26$) ise Ege ve İç Anadolu Bölgesi’nde büyüyen katılımcıların yaptığı belirlenmiştir.

Katılımcıların kişilik özellikleri ile yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri bölgelere arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [$F_{(6-337)}=0,887$, $p>.05$].

Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi, “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri arasındaki ilişki ne düzeydedir?” şeklinde ifade edilmiştir.

Tablo 48’de katılımcıların kişilik özellikleri ile örgütsel muhalefet davranışlarını arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

Tablo 48

Katılımcıların Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait İstatistikler

	Dikey muhalefet	Yatay muhalefet	Dışadönüklük	Uyumluluk	Duygusal denge	Öz disiplin	Yaşantıya açıklık
Dikey muhalefet	-	,788**	-,234**	,033	,020	-,017	,056
Yatay muhalefet		-	-,300**	,072	-,010	,010	,086
Dışadönüklük			-	,208**	,212**	,098	,296**
Uyumluluk				-	,334**	,237**	,227**
Duygusal denge					-	,331**	,240**
Öz disiplin						-	,115*
Yaşantıya açıklık							-

**p<.01 *p<.05

Tablo 48'e göre, örgütsel muhalefetin alt boyutları olan dikey muhalefet ve yatay muhalefet ile katılımcılara ait dışadönüklük, uyumluluk, duygusal denge, öz disiplin ve yaşantıya açıklık kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelendiğinde; dikey muhalefet davranışı ile dışadönüklük kişilik özellikleri arasındaki ilişki için hesaplanan korelasyon katsayısına göre [$r=.23$ $p<.01$] düşük düzeyde negatif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca, yatay muhalefet ile dışadönüklük kişilik özellikleri arasındaki ilişki için hesaplanan korelasyon katsayısına göre [$r=.30$ $p<.05$] düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır.

BÖLÜM V

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayanarak, araştırmanın sonuçlarına, tartışma kısmına ve önerilere yer verilmektedir.

Tartışma

Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın birinci alt problemi, “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin dışadönüklük, uyumluluk, öz disiplin, duygusal denge ve yaşantıya açık olma kişilik özelliklerinin düzeyleri nedir?” şeklinde düzenlenmişti. Araştırmanın bulgularına göre katılımcılar kendilerini en çok dışadönüklük kişilik özelliklerine göre sosyal ve girişken olarak en az da ketum olarak gördükleri söylenebilir. Uyumluluk kişilik özellikleri ele alındığında katılımcılar, yardımsever ve çıkarıcı olmadıklarını vurgulamışlardır. Duygusal denge kişilik özelliklerine göre ise katılımcılar gergin ortamlarda sakin kalabildiklerini ve bunalımlı melankolik olmadıkları sonucu elde edilmiştir. Sorumluluk kişilik özelliklerine bakıldığında işini tam yaptıklarını düşündükleri ve tembel olma eğiliminde olmadıkları ortaya çıkmıştır. Yaşantıya açıklık kişilik özellikleri ele alındığında; katılımcılar kendilerini düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen, sanata ilgisi olan bireyler olarak tanımlamaktadırlar. Araştırmada elde edilen bulgular incelendiğinde, cinsiyet, yaş, doğup büyüdüğü yerler açısından anlamlı farklılıklar elde edilememiştir. Araştırma sonuçlarında cinsiyete ait anlamlı ilişki elde edilememiştir. Buna zıt olarak, Koçmar (2019) dışadönüklük, sorumluluk ve yaşantıya açıklık puan ortalamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık elde etmiştir. Kadınların bu üç boyuta yönelik ortalama puanlarının erkeklerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Karadağ (2012), beş faktör kişilik özelliklerinden olan uyumluluk kişilik özelliklerinin cinsiyetle anlamlı ilişkisini tespit etmiş, farklılığın kadın

katılımcılardan kaynaklandığı sonucunu bulmuştur. Ayrıca Aykut (2013) da sorumluluk ve uyumluluk kişilik özelliklerine ait puanların kadın katılımcılara ait olduğunu belirlemiştir. Araştırma sonucunda yaş değişkenine ait anlamlılık ortaya çıkmamıştır. Bu veri Koçmar (2019)'ın yaptığı çalışma ile de benzerlik göstermektedir.

Medeni durum değişkeni incelendiğinde, yaşantıya açıklık kişilik özelliklerine ilişkin verilerin anlamlı sonuçlar verdiği ve evli olmayan katılımcıların, evli katılımcılara oranla yaşantıya açıklık kişilik davranışlarını daha çok sergiledikleri tespit edilmiştir. Bu bulguya dayanarak da evli kişilerin, tüm aile fertleriyle birarada yaşamalarından dolayı daha sıradan bir hayat yaşadıkları sonucuna ulaşılabilir. Evli olmayan katılımcıların kendilerini daha özgür hissettikleri ve bu yüzden daha farklı fikirler geliştirmekte ve daha hayal gücü gelişmiş insanlar oldukları düşünülebilir. Çalışma bulgularına paralel olarak, Koçmar (2019) yapmış olduğu çalışmada medeni durum ile dışadönüklük ve yaşantıya açıklık boyutları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Bekar öğretmenlerin bu boyutlara ait puanları evli öğretmenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu bulguya dayanarak bekar öğretmenlerin, daha fazla boş vakte sahip olmalarından dolayı sosyal açıdan daha aktif bir yaşamlarının olduğu söylenebilir.

Ayrıca sendika üyeliği değişkenine bakıldığında, katılımcıların kişilik özellikleri ile yaşantıya açıklık boyutunda anlamlı bir ilişki bulunmuş olup, bu ilişkinin Eğitim Bir Sen sendikasına üye olan katılımcılar ve sendikası olmayan katılımcılar arasında olduğu tespit edilmiştir. Herhangi bir sendikaya üye olmayan katılımcıların, kendilerini bir yere ait hissetmediklerinden dolayı daha özgün, daha yenilikçi, daha yaratıcı fikirler geliştirmeye yönelik çabalarının fazla olduğu yorumu yapılabilir. Eğitim Bir Sen Sendikası'na üye olan katılımcıların, sendikalarının kararlarına uygun davranışlar sergiledikleri, belli bir sınır içerisinde bulundukları söylenebilir.

Katılımcıların kişilik özellikleri ile çalışmakta oldukları kurumlardaki hizmet sürelerine ait sonuçlar incelendiğinde, uyumluluk kişilik özelliklerini 1-5 yıl kıdemindeki katılımcıların daha fazla göstermiş oldukları saptanmıştır. Çalışma süresi az olan kişilerin, okullarına kısa sürede uyum sağladığı, yeni bir ortamın katılımcılar açısından daha verimli olduğu yorumu yapılabilir. Uzun süreler aynı kurumda aynı çalışma arkadaşları ile çalışan kişilerin, bir müddet sonra sıkılabileceği ve verim olarak düşebileceği söylenebilir. Toplam hizmet sürelerine ait bulgular incelendiğinde, dışadönüklük, uyumluluk ve öz disiplin kişilik özelliklerine ait anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Dışadönük kişilik özelliklerine ait veriler incelendiğinde, 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların 21-30 yıl kıdemindeki

katılımcılara göre daha sosyal, daha aktif bir yaşam sürdürdükleri görülmüştür. Bunun sebebinin daha genç olmalarından kaynakladığı söylenebilir. Uyumluluk kişilik özelliklerinde de 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların daha fazla kıdeme sahip katılımcılara göre daha fazla uyumlu davranışlar sergiledikleri belirlenmiştir. Bu durum, uzun süre çalışma hayatında olan kişilerin zaman zaman mesleki deformasyona uğrayabileceği, bulundukları ortamlara uyum sağlamakta zorlanabilecekleri ile açıklanabilir. Öz disiplin kişilik özelliklerine ait sonuçlar incelendiğinde 6-10 yıl kıdemindeki katılımcıların, kıdemce büyük katılımcılara oranla daha sorumluluk sahibi olduklarını göstermektedir. Mesleğin ilk on yılında kişilerin kendilerini daha fazla işe verdikleri, yaş ilerledikçe bu enerjinin azalmakta olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılanların doğup yaşamlarının büyük bir kısmını geçirdikleri bölgeler ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat Koçmar (2019), benzer bir değişken olarak araştırmasına yaşadıkları yerleşim yerleri değişkenini eklemiştir. Bu sonuçlar incelendiğinde de, duygusal denge ve yaşantıya açıklık boyutlarında anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir. Duygusal denge kişilik özelliklerine ait ortalamaların, ilçelerde yetişen katılımcıların illerde yetişenlere göre daha yüksek olduğu; yaşantıya açıklık kişilik özelliklerine ait ortalamalarda da belde ve köylerde yetişen katılımcıların yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

İkinci alt probleme ilişkin tartışma

İkinci alt problem, “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyi nedir?” şeklinde düzenlenmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan dikey muhalefet davranışları daha çok gösterdikleri görülmüştür. Elde edilen bu bulgu, Yılmaz (2020), Kayış (2019), Koçmar (2019), Aytekin (2019), Korkmaz (2019), Yılmaz (2019), Şahin (2019), Doğanay (2018), Yaşa (2018), Ergün (2017), Korucuoğlu (2016), Akada (2015), Ağalday (2013) ve Özdemir (2010)’in elde ettiği araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu çalışmalarda da görüldüğü üzere, çalışanların yöneticilere karşı aynı fikirde olmadığı konularda, muhalif davranışları açıkça direkt olarak sergiledikleri görülmüştür. Çalışanların, fikirlerini rahatça dile getirdikleri, başkalarını araya sokmadan direkt olarak ifade ettikleri görülmektedir. Özdemir (2010) de örgüt çalışanlarının en çok kullandıkları muhalefet biçiminin yöneticilere doğrudan itiraz etme şeklinde olduğunu belirtmiştir. Çalışma bulgularında öğretmenlerin daha çok kendilerine adil davranılmadığını

hissettiklerinde dikey muhalefet davranışları sergiledikleri belirlenmiştir.

Ayrıca örgütsel muhalefet sergileme düzeyine bakıldığında, davranışın orta düzeyde sergilendiği sonucu elde edilmiştir. Doğanay (2018) da benzer şekilde örgütsel muhalefet davranışını genel olarak incelediğinde, orta düzeyde olduğuna dair bir veri elde etmiştir. Görüldüğü üzere araştırma sonuçları incelendiğinde yaptığımız çalışmaya benzer sonuçlar bulunduğu tespit edilmiştir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın üçüncü alt problemi “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel muhalefet davranışları ve kişilik özelliklerine ait demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, kardeş sayıları, üye oldukları sendika, doğup büyüdüğü bölgeler) göre anlamlı bir fark var mıdır?” şeklinde düzenlenmiştir.

Araştırma verileri cinsiyet değişkenine göre incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre kişilik özellikleri ve katılımcıların muhalif davranış sergilemeleri arasında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar elde edilmemiştir. Bu bulguyu destekler nitelikte, Esendemir (2019), Yılmaz (2019), Yaşa (2018), Akada (2015) ve Ağalday (2013) da yapmış oldukları çalışmalarda, cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı farklılıklar elde edememişlerdir. Kadın ve erkek katılımcıların muhalif davranışlara yönelik görüşleri benzerlik göstermektedir. Bunun aksine, cinsiyet değişkenine ilişkin farklı bulgular elde eden çalışmalar da bulunmaktadır. Taçyıldız (2020), Kayış (2019) ve Korkmaz (2019) erkek katılımcıların hem dikey muhalefet hem de yatay muhalefet alt boyutlarına ilişkin davranışları kadın katılımcılara göre daha fazla sergilemekte oldukları sonucuna ulaşmışken, Korucuoğlu (2016), dikey muhalefet boyutunda aynı sonuca ulaşmasına rağmen, yatay (örtük) muhalefet alt boyutunda cinsiyete yönelik bir farklılık bulamamıştır. Bu veriler ışığında, erkeklerin kadınlara oranla görüşlerini daha açıkça belirttikleri söylenebilir. Ayrıca Özdemir (2010) ve Kayış (2019), erkeklerin kadınlara oranla haber uçuurma davranışlarını daha fazla sergilediklerini tespit etmiştir.

Araştırmanın yaş değişkenine göre veriler incelenmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların yaş değişkenine ilişkin verileri incelendiğinde, 31-40 yaş aralığında bulunan katılımcıların dikey yönlü açık muhalefet davranışlarını daha çok sergiledikleri görülmüştür. Bu yaş aralığında olan katılımcıların, mesleklerinde belli bir hakimiyete sahip olduklarından

fikirlerini belirtirken üst makamlardan çok da çekinmedikleri sonucu çıkarılabilir. Dikey muhalefeti 23-30 yaş aralığında bulunan katılımcıların ise en az sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeninin mesleğe daha yeni başlamış oldukları, yeteri kadar tecrübe edinmemiş oldukları ve çalıştıkları kurumlarda daha yeni oldukları için dışlanmaktan korktukları ya da grupta uyumsuz görünmekten korktuklarından dolayı dikey muhalefet davranışlarını daha az sergiledikleri yorumu yapılabilir. Ayrıca genç katılımcıların, okul örgütünü tam olarak tanımadıkları ve bu yüzden karşıt görüşler belirtmekten çekindikleri sonucu da çıkarılabilmektedir. Araştırma bulgularını destekler nitelikte, Taçyıldız (2020), Koçmar (2019), Yaşa (2018), ve Yıldız (2014) yapmış oldukları çalışmalarda yaşı genç olan katılımcıların daha az dikey yönlü muhalif davranışları sergilediklerini tespit etmişlerdir. Aytekin (2019)'in yaptığı çalışma incelendiğinde örgütsel muhalefet davranışı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiş olmasına rağmen, 25 yaş altı katılımcıların 40 yaş üstü katılımcılara oranla daha çok muhalif davranışlar sergiledikleri belirlenmiştir.

Yaptığımız çalışmada yatay muhalefet ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmezken, İzgüden (2015) ve Yıldız (2014) yapmış oldukları çalışmalarda yatay muhalefetle anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Her iki çalışmada da yaş grubu arttıkça muhalif davranışlar sergileme düzeyi de artmıştır. Bu durum, örgütü daha iyi tanıyan, mesleki tecrübesi çok olan kişilerin, daha korkusuz, daha az çekingen davrandıkları sonucuna bizi ulaştırabilir.

Anlamlı farklılıklar elde eden araştırmaların aksine, Kayış (2019), Yılmaz (2019), Esendemir (2019) ve Özdemir (2010) de yapmış olduğu çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarına ilişkin yaş değişkenine ait anlamlı farklılıklar tespit edememiştir.

Araştırma bulguları medeni durum değişkenine göre incelenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde, dikey muhalefet davranış özellikleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan testler sonucunda da evli katılımcıların, evli olmayan katılımcılara oranla dikey muhalefet davranışlarını daha fazla sergilediği tespit edilmiştir. Bu bulguya ilişkin farklı bir bulgu elde eden çalışma, Aytekin (2019)'e aittir. Çalışmasında, bekar öğretmenlerin daha fazla dikey muhalefet davranışları sergilediğini tespit etmiştir. Bu bulgu doğrultusunda, bekar katılımcıların daha az sorumluluğa sahip olabileceği, daha özgür düşünce yapısına sahip olabileceği varsayımı ile üst makamlara karşıt düşüncelerini

iletmelerinin daha fazla olabileceği düşünülebilir.

Medeni durum değişkenine ilişkin farklılık tespit edemeyen çalışmalar da mevcuttur. Yılmaz (2019), Koçmar (2019), Esendemir (2019) ve Özdemir (2010) yapmış oldukları çalışmalarda, katılımcıların evli ya da evli olmamalarının muhalif davranışlar sergileme düzeylerinde herhangi bir farklılığa yol açmadığını belirtmişlerdir.

Araştırma bulguları, yatay muhalefet davranışları açısından incelendiğinde de evli olan katılımcıların evli olmayanlara göre daha fazla dikey muhalefet davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir.

Araştırmanın sonuçları katılımcıların kıdemlerine ve çalışma sürelerine göre incelenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde, örgütsel muhalefetin dikey ve yatay muhalefet alt boyutlarının katılımcıların kıdemlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Bu sonuca bakılınca katılımcıların kıdem değişkenine göre vermiş oldukları cevaplar benzerlik göstermektedir. Bu bulguyu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Yılmaz (2019), Korkmaz (2019), Korucuoglu (2016), Koçmar (2019), Akada (2015), Aydın (2015) ve Yıldız (2014) yaptıkları araştırmalarda, katılımcıların görüşlerinin kıdeme göre değişiklik göstermediğini bulmuştur.

Araştırma bulgularında anlamlılık tespit eden çalışmalar da literatürde bulunmaktadır. Taçyıldız (2020), çalışma süreleri 25 yılı aşan akademisyenlerin dikey muhalefet davranışlarına daha fazla başvurdukları tespit edilmiştir. Yaşa (2018), da dikey muhalefet boyutunda mesleki kıdemleri 20 yılı aşan öğretmenlerin daha çok fikirlerini belirttikleri tespit edilmiştir. Bu sonucun, meslekteki tecrübelerinden kaynaklandığı ve bulundukları örgütün yapısını tanımlarından dolayı karşıt düşüncede oldukları durumlara karşı fikir beyan etmelerinin daha kolay olduğu düşünülebilmektedir. Özdemir (2010), örgütsel muhalefetin boyutlarından olan yönetsel nedenler ile kıdem değişkeni arasında farklılık tespit etmiş olup, bu farklılığın az kıdeme sahip olan öğretmenler ile uzun yıllar çalışmış öğretmenler arasında olduğunu belirtmiştir. Özellikle mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin, kıdemce yüksek olan öğretmenlere oranla daha az muhalif davranışlar sergilemekte oldukları sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu bulgular, alanyazında yurt dışında yapılan çalışmalara bakıldığında da paralellikler göstermektedir. Kassing (2011) kıdeme ait sonuçların farklılıklar gösterebileceğini, Croucher vd. (2010) kıdem değişkenine göre muhalif davranışlar sergilemenin kültürel özelliklere göre farklılıklar gösterebileceğini

söylemektedir. Kassing ve DiCioccio (2004) ve Kassing ve Avtgis (1999)'in yaptığı çalışmalarda iş tecrübesi az olan örgüt çalışanlarının görüşlerini rahatça belirtmekten çekindikleri sonucuna ulaşmışlardır. Kassing ve Armstrong (2011) yapmış oldukları çalışmada da, özgürlükçü ve demokratik haklara daha çok önem veren Amerika Birleşik Devletleri gibi ülkelerde yaşayan kişilerin muhalif davranışlar sergilemelerinin daha çok görülebildiğini, daha rahat şekilde ifade özgürlüklerini kullandıklarını belirtmektedir.

Araştırmanın verileri sendika üyeliği değişkenine göre incelenmiştir. Araştırma bulgularına bakıldığında, örgütsel muhalefetin dikey muhalefet alt boyutu ile sendika üyeliği arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın hangi boyutlar arasında olduğunu tespit etmek amacı ile yapılan analiz sonucunda, Eğitim İş Sendikası'na üye olan katılımcıların sendikası olmayan katılımcılara oranla daha fazla dikey muhalefet davranışları sergiledikleri, üst makamlara fikirlerini daha kolay ve daha çok ilettikleri tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Korkmaz (2019) ve Özdemir (2010), yapmış oldukları araştırmalarda hem dikey hem de yatay muhalefet davranışları açısından, sendikalı öğretmenlerin sendikasız öğretmenlere oranla daha çok muhalif davranışlar sergilediklerini tespit etmiştir. Bu bulgulara dayanarak, sendikalı öğretmenlerin örgüt içerisinde karşılaştıkları sıkıntılı durumlara karşı daha çok tepki gösterdikleri ve kendi haklarını ve özgürlüklerini zedeleyen bir durumla karşılaştıklarında, bunu sendikalarına bildirme eğilimlerinin olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan bu davranış, sendikaların da onların bu davranışlarını kabul ettikleri durumunu ortaya çıkarabilir.

Sendika değişkeninin farklılık göstermediği çalışmalara baktığımızda, Yılmaz (2019), Akada (2015), Dağlı ve Ağalday (2014) çalışmalarında örgütsel muhalefetin alt boyutları ile sendika değişkeni arasında bir anlamlılık elde edememiştir.

Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, yatay muhalefet davranışlarına ilişkin bulgular incelendiğinde Eğitim Sen Sendikası'na üye olan katılımcıların Eğitim Bir Sen Sendikası'na üye olan ve herhangi bir sendikaya üye olmayan katılımcılara oranla daha fazla yatay muhalefet davranışları sergiledikleri belirlenmiştir. Ayrıca bir diğer anlamlılık da Eğitim İş Sendikası ile Eğitim Bir Sen Sendikası ve sendikası olmayan katılımcılar arasındadır. Bu sonuca göre yatay muhalefet davranışlarını en az benimseyen katılımcılar Eğitim Bir Sen sendikasına üye olanlar ve herhangi bir sendikaya üye olmayan katılımcılardır. Sendika üyeliği bulunmayan katılımcılar, muhalif davranışlar sergilemekte daha çekingen davranabilmektedirler.

Araştırma bulgularında kardeş sayısı değişkeni incelenmiş olup, bu değişkene ait anlamlı bir veri elde edilememiştir. Bu değişkene ilişkin alanyazında bir çalışma tespit edilememiştir. Bu değişkenden farklı olarak, Koçmar (2019), akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmada, akademisyenlerin kaç çocuğa sahip olduklarına ilişkin bir değişkeni de çalışma bulgularına eklemiştir.

Araştırma bulguları doğup büyüdükları yerlere göre incelenmiştir. Araştırma bulgularında, örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet ile katılımcıların doğdukları bölgelere ilişkin anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılığın, Ege Bölgesinde doğanlar ile Akdeniz Bölgesinde doğanlar arasında olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaşamlarını büyük bir kısmını geçirdikleri yerlere ilişkin anlamlı farklılıklar saptanmamıştır. Alanyazın incelendiğinde, yaşadıkları yerlere yönelik başka veriler bulunamamıştır. Araştırmamızda doğup büyüdükları yerler bölge bazında ele alınmışken, Koçmar (2019) da yerleşim yerlerine göre bir veri düzenlemiştir. Araştırmada yer alan katılımcıların örgütsel muhalefet davranışları ile yerleşim yeri değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma

Araştırmanın dördüncü alt problemi, “İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgüte ilişkin muhalif davranışlar sergileme düzeyleri arasındaki ilişki ne düzeydedir?” şeklinde düzenlenmişti. Araştırma sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların dışadönüklük kişilik özellikleri ile dikey muhalefet arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulguya yönelik, dışadönük kişilik özelliklerini barındıran bireylerin örgüt içerisinde örgüte yönelik düşüncelerini daha rahat dile getirdikleri ve fikirlerini belirtmekte çekingen davrandıkları görülmüştür. Bu bulgudan farklı olarak, Ötken ve Cenkeci (2013) çalışmalarında dışadönüklük kişilik özellikleri ile dikey muhalefet davranışları arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Ötken ve Cenkeci (2013)’nin çalışmasında sorumluluk, dışadönüklük, düzenlilik alt boyutları dikey (açık) muhalefet davranışı ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Koçmar (2019)’ın çalışma verilerinde de dikey (açık) muhalefet dışadönüklük arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Bu çalışmaları destekler nitelikte, Lepine ve Van Dyne (2001) dışadönüklük ve sorumluluk alt boyutlarının örgütte bulunan kişilerin düşüncelerini belirtme şekilleri arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Bu tespitten yola çıkarak dışadönük bireyler daha konuşkan, sosyal, girişken kişilik özelliklerine sahip oldukları için dikey muhalefet eğilimi

göstermiş olmaları normal bir sonuç olarak görülmektedir. Girişken, başarı odaklı, bulunduklara örgüte ve örgütün değerlerine sahip çıkma konusunda iyi olan bu bireyler, düşüncelerini ve fikirlerini daha net ve açık bir şekilde gösterme niyetinde oldukları düşünülebilir (Goodstein & Lanyon, 1999). Fakat elde ettiğimiz bulgu tüm bu verilerden farklıdır. Dışadönük özellikler taşıyan kişilerin, düşüncelerini ifade etmeye gerek duymadıkları varsayılabilir. Var olan enerjilerini, karşıt görüşleri dile getirmek yerine başka kanallara aktardıkları düşünülebilir.

Ayrıca Koçmar (2019) çalışmasında dikey muhalefetin yaşantıya açıklık boyutu ile de anlamlı ilişkisini tespit etmiş, bu veriyi destekleyen bir diğer çalışma da Acaray (2018)'in "örgütsel muhalefetin kişisel değerler ve psikolojik iyi oluş ile ilişkinin incelenmesi" adlı çalışmasıdır. Bu çalışmada da yeniliğe açıklık değerinin dikey muhalefeti arttırdığı vurgulanmıştır. Yeniliğe açık bireylerin, kendi hedeflerini belirlemede daha kararlı ve daha cesur olmalarından kaynaklı olarak, bunun dikey muhalefet stratejilerine yönelmelerine neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların dışadönüklük kişilik özellikleri ve yatay muhalefet davranışları arasında da düşük düzeyde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkiden farklı olarak Cenkeci ve Ötken (2013) yatay (gizli) muhalefeti, kişilik özelliklerinden sadece duygusal denge alt boyutunu, negatif yönde bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Duygusal dengesi yüksek düzeyde olan kişiler, kendilerine güvenen, eleştirilerilerini rahatça dile getirebilen kişiler olarak bilinmektedirler. O yüzden fikirlerini direkt olarak söylemeyi tercih etmektedirler.

Sonuç

Bir örgüt içerisinde çalışanların, fikirleri, görüşleri ve tespitleri o örgüt için değerlidir. Örgüt içerisinde var olan uygulamalara karşı örgüt çalışanları bir hoşnutsuzluğa ya da karşıt fikirlere sahipse, bu görüş ve düşüncelerini dile getirmeleri o örgütün devamlılığı için önemli bir durumdur. Yapılan araştırmalarda da görüldüğü gibi örgüt çalışanları karşıt görüşlerini ifade etme konusunda pek de istekli değildirler. Bu bağlamda, örgütsel muhalefetin konu olarak ele alınması önemlidir. Yapılan araştırmalar, kimi zaman muhalefetin nasıl gerçekleştiğine odaklanırken, kimi zaman da muhalif davranışların kime karşı yapıldığına odaklanılmıştır. Bu çalışmada da kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefet davranışları üzerinde nasıl bir etkisi olduğu üzerine yoğunlaşmıştır. Çalışma bulguları, örgüt içerisindeki bireylerin, dikey (açık) muhalefet davranışlarını daha çok sergilediklerini

göstermektedir. Başka bir deyişle, çalışanların örgüt içerisinde yapılan uygulamalara, örgüt içerisinde alınan kararlara, örgüte ait planlarda, örgüt içerisindeki kişilerle aynı fikirde değillerse, bunu açıkça ve direkt olarak ifade ettikleri sonucu görülmektedir. Kişisel özelliklerin örgütsel muhalefetle ilişkisine bakıldığında, dışadönüklük kişilik özellikleri ile dikey muhalefet ve yatay muhalefet arasında düşük düzeyde bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Örgüt içerisinde dışadönük kişilik özellikleri gösteren kişilerin daha çok muhalif davranışlar sergileme eğiliminde oldukları düşünülebilir. Dışadönük bireyler, sosyal, konuşkan, bulundukları ortama kolay adapte olan, önder olma gibi baskın özelliklere sahip olan başarı odaklı kişilerdir. Bulundukları ortama rahatça uyum sağladıkları için fikirlerini, eleştirilerini dile getirmede sıkıntı yaşamazlar. Bu yüzden düşüncelerini hem çalışma arkadaşlarına hem de üstlerine kolayca ve doğrudan iletmede başarılılardır. Elde edilen bulgular negatif ilişkiyi tespit etmekte olup, bu durumun kişilik özelliklerinin dışında başka unsurların da olabileceğini göstermektedir.

Araştırma sonuçları demografik değişkenlere göre incelendiğinde; cinsiyet, kıdem, çalışma süreleri, kardeş sayıları, doğup büyüdüğü yerler açısından anlamlı farklılıklar tespit edilemezken; yaş, medeni durum ve sendika değişkeninin örgütsel muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Yaş değişkenine bağlı veri, deneyimi artan katılımcıların dikey muhalefet davranışlarını daha fazla sergiledikleri yönündedir. Medeni durum değişkenine ait veri, evli katılımcıların dikey muhalefet davranışları sergileme düzeylerinin evli olmayan katılımcılara göre daha fazla olduğu yönündedir. Sendika değişkenine bakıldığında da; araştırmaya katılan katılımcıların yarısından fazlasının herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür. En çok muhalif davranışları Eğitim İş sendikasına üye olan katılımcıların gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, sendikalı katılımcılar ve sendikasız katılımcıların verdikleri cevaplar, sendikası olmayan katılımcıların, karşıt fikirlerini beyan etmede çekingen kaldıklarını göstermektedir.

Öneriler

Bu alt bölümde araştırmaya ait öneriler sunulmaktadır.

1. Bu çalışma, 2015-2016 yılında Ankara ilinde Sincan ilçesinde çalışan MEB öğretmenlerinin görüşleri ile sınırlı olduğundan bu kapsamda, benzer çalışmanın son yılları içine alacak verilerle yapılması önerilebilir.

2. Ankara ilinde yapılan bu araştırma, alanyazında eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların az olması da dikkate alınarak farklı şehirlerde ve farklı düzeydeki eğitim kurumlarında daha büyük örneklemeler seçilerek yapılabilir.
3. Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. İlgili alanyazında bu ilişkinin düzeyinin tespit edilmesinde, demografik değişkenlerin yanında farklı aracı değişkenlerin yer aldığı modeller de eklenebilir.
4. İlgili alanyazındaki araştırmalar, demografik değişkenler açısından katılımcılar hakkında genel olarak fikir sahibi olmamızı sağlamaktadır. Demografik değişkenlere, kişinin yaşamına, yaşam tarzına, doğup büyüdüğü yerin büyüklüğüne ve aile yapısına ait farklı değişkenler eklenebilir.
5. Özellikle araştırmaya katılan öğretmenlerin fikirlerini net bir şekilde anlatabileceği, kişilik özelliklerinin de kapsamlı bir şekilde ele alınacağı nitel çalışmalar yapılabilir.
6. Öğretmenlerin kendi fikirlerini rahatça sergileyebildikleri demokratik ortamların örgütlerde sağlanması gerekmektedir.
7. Fikirlerini söylemekten çekince duydukları ortamların yok olması, demokratik bir çalışma alanlarını yaratılması önemlidir.

KAYNAKLAR

- Acaray A. (2018). Örgütsel muhalefetin kişisel değerler ve psikolojik iyi oluş ile ilişkisinin incelenmesi. *Business ve Management Studies: An International Journal*, 6(3), 171-189.
- Agun, H. (2020). *Örgütsel muhalefetin öncelleri ve sonuçları üzerine bilişim sektöründe nitel bir araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ağalday, B. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Diyarbakır Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Ağalday, B., Özcan, H., & Arslan, M. C. (2014). İlkokul ve ortaokullarda görevli yöneticilerin örgütsel muhalefete ilişkin algıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 4(3), 35-50.
- Akada, T. (2015). *Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Aksel, S. F. (2013). *Relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani ret davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*, 1(13), 1-13.
- Aktürk, A. (2019). *Öğretmenlerin damgalama eğilimleri ve örgütsel muhalefet davranışlarının, örgütsel depresyona etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

- Allen, M., & Tüselmann, H. J. (2009). All powerful voice? The need to include “exit”, “loyalty” and “neglect” in empirical studies too. *Employee Relations*, 31(5), 538-552.
- Allport, G. W., & Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47(1), 1-171. <https://doi.org/10.1037/h0093360>
- Amirkhan, J. H., Risinger, R. T., & Swickert, R. T. (1995). Extraversion: A "hidden" personality factor in coping? *Journal of Personality*, 63(2), 189-212. doi:10.1111/j.1467-6494.1995.tb00807.x
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama*. Ankara: Asil
- Aydın, İ. (2010). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu
- Aydın, M. A. (2015). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Aykut, O.H. (2013). *Kişilik özellikleri ile tüketici şikayet davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Aytekin, E. (2019). *Demokratik liderliğin örgütsel muhalefet ve örgütsel yaratıcılık üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir uygulama*. Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Barker, J. R., & Tompkins, P. K. (1994). Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21, 223- 240. doi: 10.1111/j.1468-2958.1994.tb00346.x
- Baş, T. (2010). *Anket* (6. Baskı). Ankara: Seçkin
- Başaran, İ. E. (1989). *Yönetim*. Ankara: Gül
- Biçkes, D. M. (2017). Konaklama işletmelerinde örgütsel muhalefetin bireylerarası saldırganlık üzerindeki etkisi: Kapadokya'daki otellerde bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 31(4), 957-973.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni spss uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem

- Can, A. (2013). *SPSS ile nicel veri analizi*. Ankara: Pegem
- Cantekin, A. (2003). *Etkileme yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Cattell, R. B. (1947). Confirmation and clarification of primary personality factors. *Psychometrika*, 12, 197–220. <https://doi.org/10.1007/BF02289253>
- Cattell, R. B. (1957). *Personality and motivation structure and measurement*. Chicago: World Book Co.
- Costa, P. T., McCrae, R. R., & Dye, D. A. (1991). Facet scales for agreeableness and conscientiousness: A revision of the NEO personality inventory. *Personality and Individual Differences*, 12(9), 887-898. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(91\)90177-D](https://doi.org/10.1016/0191-8869(91)90177-D)
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of Personality Disorders*, 6(4), 343-359. <https://doi.org/10.1521/pedi.1992.6.4.343>
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1995). Primary traits of Eysenck's P-E-N system: Three- and five-factor solutions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(2), 308-317. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.2.308>
- Croucher, S. M., Braziunaite, R., Homsey, D., Pillai, G., Saxena, J., Saldanha, A.,... Agarwal, K. (2010). Organizational Dissent and Argumentativeness: A Comparative Analysis between American and Indian Organizations. *Journal of Intercultural Communication Research*, 38(3), 175-191. <https://doi.org/10.1080/17475759.2009.505057>
- Croucher, S., Kassing, J. W., & Diers-Lawson, A. R. (2013). Accuracy, coherence, and discrepancy in self- and other-reports moving toward an interactive perspective of organizational dissent. *Management Communication Quarterly*. 27(3), 425-442.
- Croucher, S., Kelly, S., & Chen, H. (2018). Cross-cultural issues on organizational dissent and humor orientation. *Business Communication Research and Practice*, 1(2), 102-105 <https://doi.org/10.22682/bcrp.2018.1.2.102>
- Croucher, S. M., Kelly, S., Zeng, C., Burkey, M., & Galy-Badenas, F. (2020). A longitudinal examination of validity and temporal stability of organizational dissent measurement

- in France. *Journal of Intercultural Communication Research*, 49(2), 107-118.
<https://doi.org/10.1080/17475759.2020.1716827>
- Çırakoğlu, O. C., & Tezer, E. (2010). Kontrol odağı ve eleştirel düşünmenin üniversite öğrencilerinin ilişki doyumsuzluklarına verdikleri tepkiler üzerindeki yordayıcı rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(26), 29-41.
- Dağlı, A., & Ağalday, B. (2014). Öğretmenlerin örgütsel muhalefetin sonuçlarına ilişkin görüşleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 170-182.
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218.
- Dağlı, A., & Ağalday, B. (2015). Öğretmenlerin örgütsel muhalefetin nedenlerine ilişkin görüşleri. *İlköğretim Online*, 14(3), 885-898.
- Dağlı, A., & Ağalday, B. (2015). The opinions of the teachers related to the causes of organizational dissent. *Elementary Education Online*, 14(3), 885-898.
<http://dx.doi.org/10.17051/ieo.2015.86261>
- Demirci, S. (2003). *Öğretmenlerde beş faktör kişilik özellikleri ile iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Demirkan, S. (2006). *Özel sektördeki yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stilleri, kontrol odağı, iş doyumu ve beş faktör kişilik özelliklerinin araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demiryürek, M. (2019). *Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Deniz, A., & Erciş, A. (2008). Kişilik özellikleri ile algılanan risk arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 301-330.
- Digman, J. M., & Inouye, J. (1986). Further specification of the five robust factors of personality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17, 116-123.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.

- Doğanay, A. (2018). *Lider iletişim tarzlarının örgütsel muhalefete etkisinde örgütsel erdemliliğin düzenleyici rolü: Otel işletmeleri üzerine bir çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dunsmore, J. A. (2006). *An investigation of the predictive validity of broad and narrow personality traits in relation to academic achievement*. Doctoral Dissertation, University of Tennessee, Knoxville.
- Ergün, H. (2017). *Örgütsel muhalefete etki eden başlatıcı ve aracı değişkenler*. Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Erkuş, A., & Tabak, A. (2009). Beş faktör kişilik özelliklerinin çalışanların çatışma yönetim tarzlarına etkisi: Savunma sanayiinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 213-242.
- Esendemir, E. (2019). *İş tatmini algısı ve prososyal davranış eğilimleri ilişkisinde örgütsel muhalefet davranışının aracılık rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Eysenck, H. J. (1970). *The structure of human personality*. London: Methuen.
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44(3), 329-344. <https://doi.org/10.1037/h0057198>
- Friedman, H. S., & Schustack, M. W. (1999). *Personality: Classic theories and modern research*. Boston: Allyn & Bacon.
- Frisby, B. N., Goodboy, A. K., & Buckner, M. M. (2015). Students' instructional dissent and relationships with faculty members' burnout, commitment, satisfaction, and efficacy. *Communication Education*, 64(1), 65-82. <https://doi.org/10.1080/03634523.2014.978794>
- Graham, J. W. (1986). Principled organizational dissent: A theoretical essay. *Research in Organizational Behavior*, 8, 1-52.
- Garner, J. T. (2006). Masters of the universe: Resource dependency and interorganizational power relationships at NASA. *Journal of Applied Communication Research*, 34, 368-385.

- Garner, J. T. (2009). When things go wrong at work: An exploration of organizational dissent messages. *Communication Studies*, 60, 197-218.
- Girgin, B. (2007). *Beş faktör kişilik modelinin işyerinde duygusal tacize (mobbing) etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, 48(1), 26–34. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.48.1.26>
- Goldman, Z. W., & Myers, S. A (2015). The relationship between organizational assimilation and employees' upward, lateral, and displaced dissent. *Communication Reports*, 28(1), 24-35. <https://doi.org/10.1080/08934215.2014.902488>
- Goodstein, L.D., & Lanyon, R. I. (1999). Applications of personality assessment to the workplace: A review. *Journal of Business and Psychology*, 13, 291-322
- Gorden, W. I., Infante, D. A., & Graham, E. E. (1987). Corporate conditions conducive to employee voice: A subordinate perspective. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1, 101-111.
- Gorden, W. I. (1988). Range of employee voice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1, 283-299.
- Hegstrom, T. G. (1999). Reasons for rocking boat: Principles and personal problems. In H. K. Geissner, A. F. Herbig and E. Wessela (Eds.), *Business communication in Europe* (179-194). Tostedt, Germany: Attikon Verlag.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Hiçyılmaz, E. (2019). *Beş faktör kişilik modelinin anlık satınalma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives. L. A. Pervin & O. P. Johns (Eds.), *Handbook of Personality: Theory and Research* (pp. 102-138). Newyork: Guilford.

- İzgüden, D. (2017). *Hastane çalışanlarında iletişim doyumunun örgütsel muhalefet davranışları üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kadı, A., & Beytekin, O. F. (2014). Okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin mesleki değerler aracılığıyla araştırılması. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 71-97.
- Karadağ, M. (2012) *Örgütlerde çalışanların kişilik özellikleri ve motivasyon-ampirik bir araştırma*. Doktora Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kassing, J. W. (1997a). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48, 311-332.
- Kassing, J. W. (1997b). Development of the intercultural willingness to communicate scale. *Communication Research Reports*, 14(4), 399-407.
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W., & Avtgis, T. A. (1999). Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication. *Management Communication Quarterly*, 13, 76-91.
- Kassing, J. W. (2000a). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 387-396.
- Kassing, J. W. (2000b). Investigating the relationship between superior-subordinate relationship quality and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 58-70.
- Kassing, J. W., & Avtgis, T. A. (2001). Dissension in the organization as it relates to control expectancies. *Communication Research Reports*, 18(2), 118-122.
- Kassing, J. W. (2001). From the looks of things: Assessing perceptions of organizational dissenters. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 442-470.
- Kassing, J. W. (2001). Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.

- Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2001). Examining the association of job tenure, employment history, and organizational status with employee dissent. *Communication Research Reports*, 18, 264-273.
- Kassing, J. W. (2002) Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209
- Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employee's dissent expressions. *Management Communication Quarterly*, 16, 39-65.
- Kassing, J. W., & DiCioccio, R. L. (2004). Testing a workplace experience explanation of displaced dissent. *Communication Reports*, 17, 111-120.
- Kassing, J. W. (2008). Consider this: A comparison of factors contributing to employees' expressions of dissent. *Communication Quarterly*, 56, 342-355.
- Kassing, J. W., & McDowell, Z. (2008). Talk about fairness: Exploring the relationship between procedural justice and employee dissent. *Communication Research Reports*, 25, 1-10.
- Kassing, J. W. (2011). Stressing out about dissent: examining the relationship between coping strategies and dissent expression. *Communication Research Reports*, 28(3), 225-234.
- Kavak, O. (2016). *Örgütsel adalet algısının örgütsel sessizlik ve örgütsel muhalefet davranışı üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Kaya, A. (2006). *Yönetimde insan ilişkilerinin sırları*. Konya: Eğitim Kitabevi
- Kayış, E. (2019). *Öğretmenlerin muhalefet davranışları ile mobbing yaşamaları arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kesen, M., & Pabuçcu, H. (2016). Örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın duygusal tükenmişliğe etkisinin anfiş model ile incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar 34 Dergisi*, 9(42), 1552-1563.

- Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. In M. Williams, & W. P. Vogt (Eds.), *Handbook of methodological innovation* (pp. 562–589) Thousand Oaks, CA: Sage.
- Koçmar, S. (2019). *Örgütsel kimlik algısının örgütsel muhalefet ile ilişkisi, kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Kokkonen, M., & Pulkkinen, L. (2001). Examination of the paths between personality, current mood, its evaluation, and emotion regulation. *European Journal of Personality*, 15(2), 83–104. <https://doi.org/10.1002/per.397>
- Korkmaz, A. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel güven ve örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Korucuoğlu, T. (2016). *Örgütsel güç oyunları ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Krone, K. (1992). A comparison of organizational, structural, and relationship effects on subordinates' upward influence choices. *Communication Quarterly*, 40(1), 1-15. doi:10.1080/01463379209369816
- Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1990). Hirschman's exit, voice, and loyalty: A review of the model and prospectus for research. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5, 219–230.
- LePine, J.A., & Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 326-336.
- Madsen, V. T. (2020). Crossing hierarchies in organizations: Making sense of employee dissent and circumvention on internal social media. *A Journal of Language, Culture and Communication*, 9, 57-72.

- Matthews, G., Derryberry, D., & Siegle, G. J. (2000). Personality and emotion: Cognitive science perspectives. In S. E. Hampson (Ed.), *Advances in personality psychology, Vol. 1* (p. 199–237). Psychology Press.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1985). Updating Norman's adequate taxonomy: Intelligence and personality dimensions in natural language and questionnaires. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 710-721.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1991). The NEO Personality Inventory: Using the Five-Factor Model in counseling. *Journal of Counseling & Development*, 69(4), 367–372. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1991.tb01524.x>
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the Five-Factor Model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175-215. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x>
- Morris, C. G. (2002). *Psikolojiyi anlamak*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Neuman, G. A., & Wright, J. (1999). Team effectiveness: Beyond skills and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 376–389. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.376>
- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66(6), 574–583. <https://doi.org/10.1037/h0040291>
- Ötken, A. B., & Cenkci, T. (2013). Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefete arasındaki ilişki üzerine bir araştırmaya. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Özdemir, M. (2010). *Ankara ili kamu genel liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, M. (2011). Lise yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel muhalefet davranışlarına ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(4), 1895-1908.

- Özdemir, M. (2013). Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 38, 113-128.
- Pacanowsky, M. E. (1988) Communication in the empowering organization. In J. Anderson (Ed.), *Communication yearbook*, 11 (pp, 356-79). Beverly Hills, CA: Sage.
- Packer, D. J. (2010). The interactive influence of conscientiousness and openness to experience on dissent. *Social Influence*, 5(3), 202-219. <https://doi.org/10.1080/15534511003676441>
- Peabody, D., & Goldberg, L. R. (1989). Some determinants of factor structures from personality-trait descriptors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 59-71.
- Redding, W. C. (1985). Rocking boats, blowing whistles, and teaching speech communication. *Communication Education*, 34, 245-258.
- Royce, J. R., & Powell, A. (1983) Theory of personality and individual differences: Factors, systems, and processes. *Canadian Journal of Behavioural*, 17(2), 192-194. <https://doi.org/10.1037/h0084747>
- Rusbult, C. E., & Zembrodt, I. M. (1983). Responses to dissatisfaction in romantic involvements: A multidimensional scaling analysis. *Journal of Experimental Social Psychology*, 19(3), 274-293. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(83\)90042-2](https://doi.org/10.1016/0022-1031(83)90042-2)
- Sadykova, G., & Tutar, H. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Saucier, G. (1992). Benchmarks: Integrating affective and interpersonal circles with the Big-Five personality factors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(6), 1025-1035. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.62.6.1025>
- Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R. & Benet-Martinez, V. (2007). The geographic distribution of big five personality traits: Patterns and profiles of human self-description across 56 nations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 38(2), 173-212.
- Sevi, E. (2009). *Psikobiyolojik kişilik modeli ve beş faktör kişilik kuramı: Mizaç ve karakter envanteri (TCI) ile beş faktör kişilik envanterinin (5FKE) karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Seviniş, S. (2017). *Yetişkinlerde sosyal ağ kullanımının beş faktör kişilik özellikleriyle*

- ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Shahinpoor, N., & Matt, B. F. (2007). The Power of one: Dissent and organizational life. *Journal of Business Ethics*, 74, 37-48. Stanley, J. D. (1981). *Dissent in organizations*. *The Academy of Management Review*, 6(1), 13-19.
- Somer, O. (1998). Türkçede kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve Beş Faktör Modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13(42), 17-32.
- Somer, O., & Goldberg, L. R. (1999). The structure of Turkish trait descriptive adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3(76), 431-450.
- Somer, O., Korkmaz, M., & Tatar, A. (2002). Beş faktör kişilik envanterinin geliştirilmesi, ölçek ve alt ölçeklerin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Sümer, N., Lajunen, T., & Özkan, T. (2005). Big five personality traits as the distal predictors of road accident involvement. (Ed.) G. Underwood. Ch. 18, *Traffic and Transport Psychology*. Elsevier Ltd.
- Sprague, J. A., & Ruud, G. L. (1988). Boat-rocking in the high technology culture. *American Behavioral Scientist*, 32, 169-193.
- Stanley J. D. (1981). Dissent in organizations. *Academy of Management Review*, 6(1), 13-19.
- Stewart, J. (1980). Techniques for assessing and representing information in cognitive structure. *Science Education*, 64(2), 223-235. <https://doi.org/10.1002/sce.3730640212>
- Şahin, T. (2019). *Örgütsel muhalefetin anlaşılmasında örgütsel güvenin rolü ve önemi*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, M., & Aslan, Ş. (2012). Meslekî ve örgütsel bağlılığın, örgütsel davranışa ilişkin sonuçlarla ilişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 414-454.
- Taçoğlu, E. (2020). *Liderlik tarzlarının örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi: Akademik personel üzerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Thompson, P., McDonald, P., & O'Connor, P. (2020). Employee dissent on social media and organizational discipline. *Human Relations*, 73(5), 631-652. <https://doi.org/10.1177/0018726719846262>
- Thurstone, L. L. (1934). The vectors of mind. *Psychological Review*, 41(1), 1-32. <https://doi.org/10.1037/h0075959>
- Tichon, M. A. (2005). *Personnel selection in the transportation sector: An investigation of personality traits in relation to job performance of delivery drivers*. Doctoral Dissertation, The University Of Tennessee, Knoxville.
- Tompkins, P. K., & Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. In R. D. McPhee , ed. & P. K. Tompkins (Eds.), *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (pp. 179-210). Newbury Park, CA: Sage.
- Tutar, H. (2003) *Örgütsel iletişim*. Ankara: Seçkin
- Türk Dil Kurumu. (2019). Türkçe sözlük. Ankara: TDK.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2016). Ankara: TÜİK.
- Uçar, A. (2016). *Yöneticilerin kayırmacı davranışlarının, örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile very analizi*. Ankara: Detay.
- Vigoda, E. (2000). Organizational politics, job attitudes, and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior* , 57(3), 326-347.
- Waldron, V. R. (1991). Achieving communication goals in superior-subordinate relationships: The multi functionality of upward maintenance tactics. *Communication Monographs*, 58, 289-306.
- Withey, M. J., & Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34(4), 521.
- Yaşa, R. (2018). *Liselerde görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yıldız, K. (2014). Örgütsel muhalefet. *Akademik Bakış Dergisi*, 43, 12-19.

Yılmaz, M. (2019). *Lise öğrencilerinde yaratıcı kişilik ile beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yılmaz, T. (2019). *İlköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Yılmaz, R. G. (2020). *Sınıf öğretmenlerinin iş güvencesi algıları ile mesleki benlik saygıları arasındaki ilişkide örgütsel muhalefetin aracılık etkisi*. Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.

Zeng, C., Permyakova, M. T., Smolianina, E. A., & Morozova, I. S. (2020). Exploring the relationships between employee burnout, organizational dissent and work-family culture in Russian organizations. *Journal of Intercultural Communication Research*, 49(2), 119-132. <https://doi.org/10.1080/17475759.2020.1719430>

Zeng, C. (2014). *Organizational dissent and workplace freedom of speech : a qualitative study of young professional intra-urban migrant workers in Shanghai*. Master's Thesis, University of Jyväskylä Department of Communication, Jyväskylä.

Zuckerman, H. (1988). The sociology of science. In N. J. Smelser (Ed.), *Handbook of sociology* (p. 511–574). Sage Publications, Inc.

EKLER

Ek 1. Örgütsel Muhalefet Ölçeği

	Maddeler	Hiç katılmıyorum (1)	Çok az katılıyorum (2)	Orta düzeyde katılıyorum (3)	Büyük oranda katılıyorum (4)	Tamamen katılıyorum (5)
1	Okulumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan <u>çekinirim</u> .					
2	Okulumdaki yetersizlikleri herkesin yanında eleştiririm.					
3	Okul yönetimini <u>sorgulamam</u> .					
4	Okul politikalarını sorgulamaktan <u>çekinirim</u> .					
5	Diğer öğretmenler okuldaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.					
6	Bu okula ilişkin eleştirilerimi diğer öğretmenlerle açıkça paylaşıyorum.					
7	Okul politikalarından memnun olmadığımda bunu herkese bildiririm.					
8	Okulda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu müdüre <u>söylemem</u> .					
9	Diğer öğretmenlerle bu okulda işlerin yapılış şekline ilişkin duygularımı paylaşıyorum.					
10	Okulda alınan kararları sorgulamak istediğimde bu durumu müdür ya da müdür yardımcısıyla konuşurum.					

11	Okulumu diğer öğretmenlerin yanında <u>eleştirmem</u> .					
12	Okuldaki yetersizlikleri gidermek için müdür ya da müdür yardımcısına önerilerde bulunurum.					
13	Yönetimle anlaşılamadığımız konuları kendilerine <u>bildirmem</u> .					
14	Öğretmenlere adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm.					
15	İş arkadaşlarımla okuldaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.					



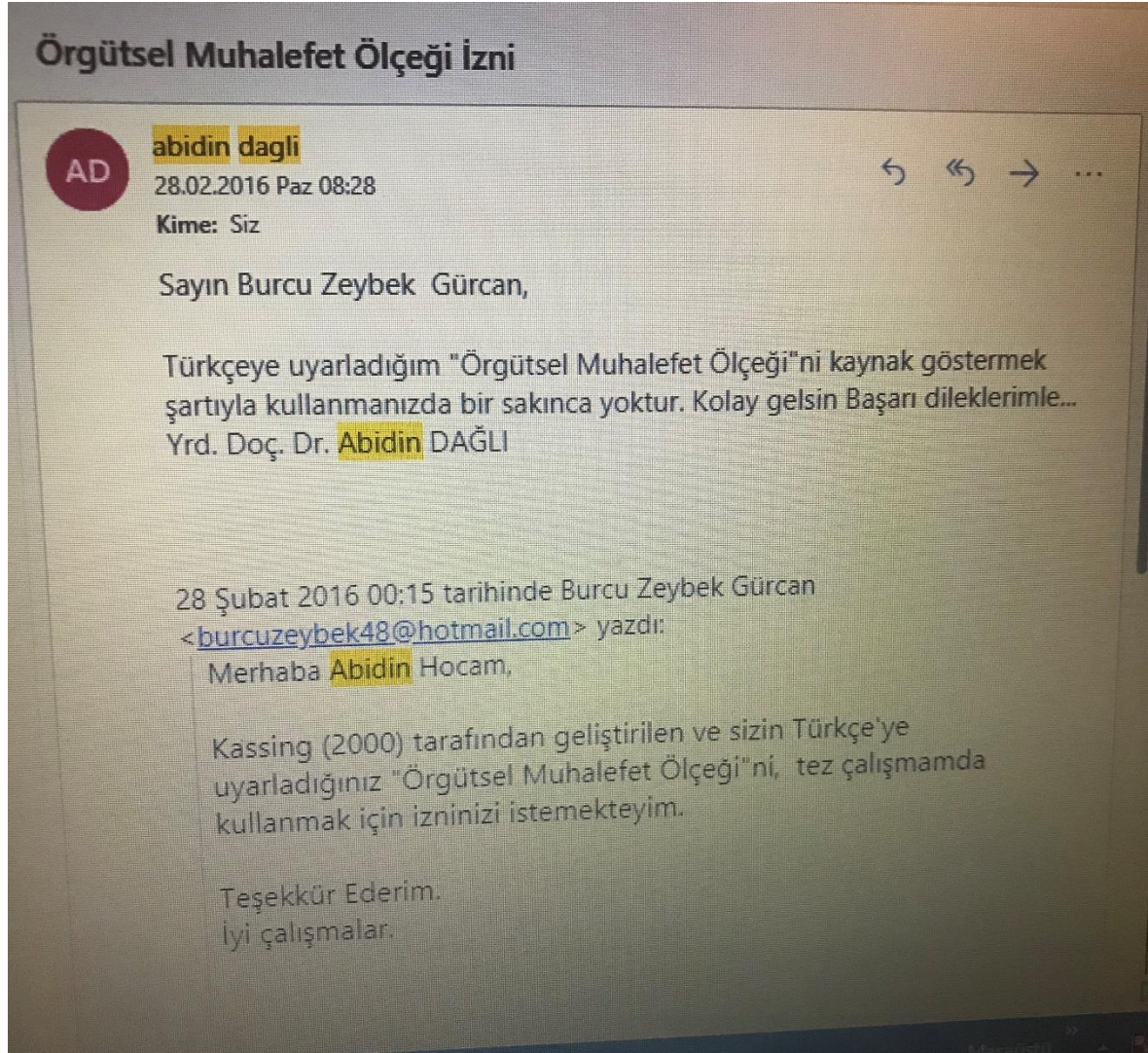
Ek 2. Beş Faktör Kişilik Modeli Envanteri

1 = Hiç katılmıyorum 2 = Biraz katılmıyorum 3 = Ne katılıyorum ne de katılmıyorum
(kararsızım) 4 = Biraz katılıyorum 5 = Tamamen katılıyorum

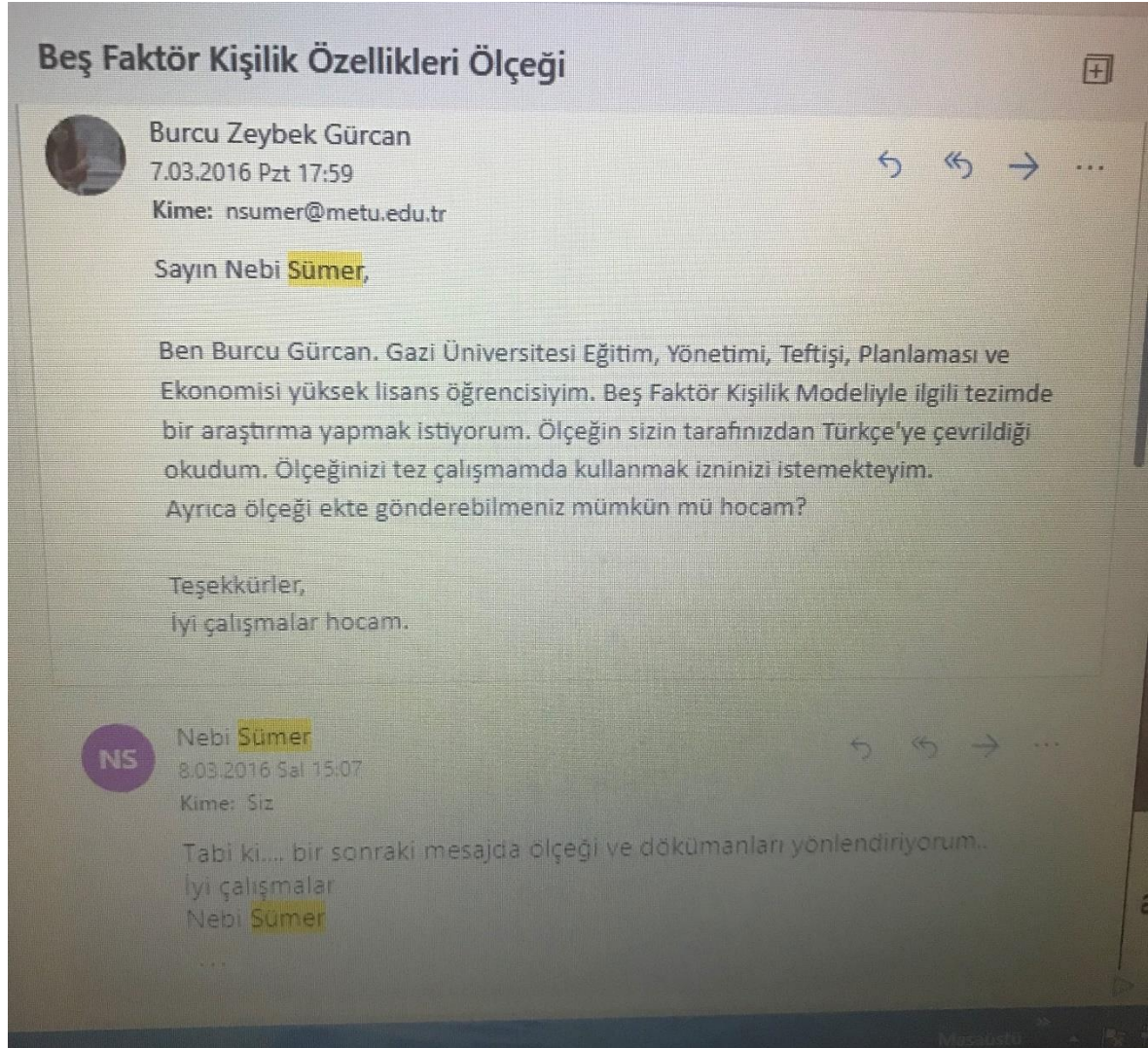
Kendimi biri olarak görüyorum

- | | |
|---|---|
| ___ 1. Konuşkan | ___ 23. Tembel olma eğiliminde olan |
| ___ 2. Başkalarında hata arayan | ___ 24. Duygusal olarak dengeli, kolayca keyfi kaçmayan |
| ___ 3. İşini tam yapan | ___ 25. Keşfeden, icat eden |
| ___ 4. Bunalımlı, melankolik | ___ 26. Atılgan bir kişiliğe sahip |
| ___ 5. Orijinal, yeni görüşler ortaya koyan | ___ 27. Soğuk ve mesafeli olabilen |
| ___ 6. Ketum/vakur | ___ 28. Görevi tamamlanıncaya kadar sebat edebilen |
| ___ 7. Yardımsever ve çıkarıcı olmayan | ___ 29. Dakikası dakikasına uymayan |
| ___ 8. Biraz umursamaz | ___ 30. Sanata ve estetik değerlere önem veren |
| ___ 9. Rahat, stresle kolay baş eden | ___ 31. Bazen utangaç, çekingen olan |
| ___ 10. Çok değişik konuları merak eden | ___ 32. Hemen hemen herkese karşı saygılı ve nazik olan |
| ___ 11. Enerji dolu | ___ 33. İşleri verimli yapan |
| ___ 12. Başkalarıyla sürekli didişen | ___ 34. Gergin ortamlarda sakin kalabilen |
| ___ 13. Güvenilir bir çalışan | ___ 35. Rutin işleri yapmayı tercih eden |
| ___ 14. Gergin olabilen | ___ 36. Sosyal, girişken |
| ___ 15. Maharetli, derin düşünen | ___ 37. Bazen başkalarına kaba davranabilen |
| ___ 16. Heyecan yaratabilen | ___ 38. Planlar yapan ve bunları takip eden |
| ___ 17. Affedici bir yapıya sahip | ___ 39. Kolayca sinirlenen |
| ___ 18. Dağınık olma eğiliminde | ___ 40. Düşünmeyi seven, fikirler geliştirebilen |
| ___ 19. Çok endişelenen | ___ 41. Sanata ilgisi çok az olan |
| ___ 20. Hayal gücü yüksek | ___ 42. Başkalarıyla işbirliği yapmayı seven |
| ___ 21. Sessiz bir yapıda | ___ 43. Kolaylıkla dikkati dağılan |
| ___ 22. Genellikle başkalarına güvenen | ___ 44. Sanat, müzik ve edebiyatta çok bilgili |

Ek 3. Örgütsel Muhalefet Ölçeği İzni



Ek 4. Beş Faktör Kişilik Modeli Envanteri İzni



Ek 5. Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı	Burcu GÜRCAN
Doğum tarihi	16.09.1988
Doğum yeri	MUĞLA
Meslek	İngilizce Öğretmeni
E-posta	burcuzeybek48@hotmail.com

Eğitim Bilgileri

Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet
Lise	Yatağan Anadolu Lisesi	2006
Üniversite	Muğla Üniversitesi- İngilizce Öğretmenliği	2011
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi- Eğitim Yönetimi	-

İş Deneyimi

Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
Eylül 2011- Eylül 2013	Göbü İlköğretim Okulu ZONGULDAK	İngilizce Öğretmeni
Eylül 2013 –	Yıldırım Beyazıt Ortaokulu ANKARA	İngilizce Öğretmeni

Yabancı Dil

Yabancı Dil	İngilizce (2019-YDS 2. Dönem-86,25)
-------------	-------------------------------------

Bildiriler

Gürcan, B., & Gülcan, M. G. (2015, Nisan). *İlköğretimde devamsızlık nedenleri ve çözüm önerileri*. 24. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Niğde.

Gürcan, B., & Ural, A. (2017). *Okul yönetimine karşı ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin muhalif davranışlara ilişkin görüşleri*. 12. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Ankara.





GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR