

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL MUHALEFET,
ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE POLİTİK DAVRANIŞ ALGILARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan

Mümin Ali AYDIN

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN

BOLU, MART-2015

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Mümin Ali AYDIN tarafından hazırlanan “Sınıf Öğretmenlerinin, Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika ve Politik Davranış Alguları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışma jüri tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. 06/03/2015

Jüri Üyeleri

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN

Üye : Doç. Dr. Türkan ARGON

Üye : Doç. Dr. Yeşim YENER



Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı

Doç. Dr. Türkan ARGON

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYULDUGUNA İLİŞKİN BEYAN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın yazılmasında, bilimsel ve etik kurallara uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak kullanılmadığını beyan ederim.

06/03/2015

Mümin Ali AYDIN

TEŞEKKÜR

Gerek ders döneminde gerekse tez döneminde kendimi geliştirmeme katkı sağlayan tüm hocalarıma, arkadaşlarıma ve meslektaşlarıma teşekkür ederken, emeklerini asla unutamayacağım birkaç isme burada değinmek istiyorum.

Tez konumun tespitinde ve araştırmamın yapılması sürecinde desteğini esirgemeyen, yaklaşımları ile ufkumu açan, tutumları ile sorumluluklarımı öğreten, tez danışmanım ve saygıdeğer hocam Doç. Dr. Şenay Sezgin NARTGÜN'e ve yüksek lisans eğitimimin her aşamasında verdiği katkılardan dolayı Doç. Dr. Türkan ARGON'a teşekkür eder saygılarımı sunarım.

Çalışmalarımın gerçekleşmesini sağlayan ve uygulama çalışmasının esas temelini oluşturan tüm meslektaşlarıma, göstermiş oldukları sabır ve iyi niyetlerinden dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Kendileriyle paylaşmam gereken zaman dilimlerini tez çalışmasına ayırmama rağmen, beni sürekli teşvik eden, hoşgörü ve anlayışlarını esirgemeyen, desteklerini sürekli hissettiren mutluluk kaynağım eşim Betül ile kızım Ada'ya ve değerlerimin mimarı aileme, teşekkür ediyorum.

Ayrıca yaşama sevincim olan kızım Ada'ya, yıllar sonra okuyabileceği bu satırlarla sevgilerimi iletiyorum.

Mümin Ali AYDIN

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar DİZİNİ.....	viii
ÖZET	x
ABSTRACT.....	xii
I. BÖLÜM.....	1
1. Giriş	1
1.1.Problem Durumu	1
1.2.Amaç	6
1.3.Önem	6
1.4.Sınırlılıklar.....	7
1.5.Sayıtlar	7
1.6.Tanımlar	8
II. BÖLÜM	9
2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür	9
2.1.Kuramsal Çerçeve	9
2.1.1.Muhalefet kavramı	9
2.1.2.Örgütsel muhalefet süreci	14
2.1.3.Örgütsel Politika Kavramının Tanıtılması	38
2.1.4.Örgütsel Politika Algısı Kavramının Tanıtılması	41
2.1.5.Politik Davranış Kavramının Tanıtılması	44
2.1.6.Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika ve Politik Davranış Arasındaki İlişki	46
2.2.İlgili Araştırmalar	47
2.2.1.Yurt dışı araştırmalar.....	47
2.2.2.Yurt içi araştırmalar	54

III. BÖLÜM.....	59
3. Yöntem	59
3.1.Araştırma Modeli	59
3.2.Evren ve Örneklem.....	59
3.2.1.Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri	60
3.3.Veritoplama Aracı.....	63
3.4.Verilerin Toplanması.....	64
3.5.Verilerin Analizi.....	65
IV. BÖLÜM.....	68
4. Bulgular ve Tartışma	68
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	68
4.1.1. Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları	68
4.1.2. Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları	70
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	71
4.2.1. Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular	71
4.2.2. Yaş değişkenine ilişkin bulgular	73
4.2.3. Hizmet yılı değişkenine ilişkin bulgular	77
4.2.4. Sendika üyeliği değişkenine ilişkin bulgular.....	81
4.2.5. Öğrenim durumu değişkenine ilişkin bulgular.....	84
4.2.6. Yerleşim yeri değişkenine ilişkin bulgular.....	87
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	89
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar	93
4.4.1.Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algı düzeyinin ne kadarının açıklandığına ilişkin öğretmen algıları arasındaki ilişki.....	93
V. BÖLÜM	95
5. Sonuç ve Öneriler.....	95
5.1.Sonuçlar.....	95
5.1.1.Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik bilgilere ilişkin sonuçlar.....	95

5.1.2.Öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve örgütsel politika ile politik davranış algıları.....	96
5.1.3.Öğretmenlerin demografik bilgilerine göre algıları	96
5.1.4.Öğretmenlerin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki.....	98
5.1.5.Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algı düzeyinin ne kadarını açıkladığına ilişkin öğretmen algıları arasındaki ilişki.....	101
5.2.Öneriler.....	101
5.2.1.Uygulamaya yönelik öneriler	101
5.2.2.Araştırmacılara yönelik öneriler	103
KAYNAKÇA	104
EKLER	119
EK-1: ÖLÇEK FORMU.....	120
EK-2: ÖLÇEK İZİNLERİ İLE İLGİLİ E-POSTA YAZIŞMALARI.....	125
EK-3: ARAŞTIRMA İZİNİ.....	127
EK-4: ETİK KURUL RAPORU	128
EK-5: BOLU MEM ÖĞRETMEN SAYISI.....	129
ÖZGEÇMİŞ	130

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar	16
Tablo 2.2. Protesto Eylemleri İle Haber Uçurmanın Karşılaştırılması	29
Tablo 2.3. Haber Uçurma: 5 N 1K Analizi	31
Tablo 2.4. Örgütsel Politikanın Boyutları	40
Tablo 2.5. Örgütlerde Politik Davranış Sınıflandırması	45
Tablo 3.1. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımları.....	60
Tablo 3.2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları	61
Tablo 3.3. Öğretmenlerin Hizmet Yılına Göre Dağılımları.....	61
Tablo 3.4. Öğretmenlerin Sendikaya Üye Olmalarına Göre Dağılımları	62
Tablo 3.5. Öğretmenlerin Öğrenim Seviyesine Göre Dağılımları	62
Tablo 3.6. Öğretmenlerin Çalıştıkları Yerleşim Yerine Göre Dağılımları	63
Tablo 3.7. Araştırma Verilerinin Normalliğini Test Eden Kolmogorov-Smirnov Testi	66
Tablo 3.8. Ölçeklerde Yer Alan Seçeneklerin Yorumlanmasında Kullanılan Puan Sınırları.....	67
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algıları	68
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algıları.....	70
Tablo 4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Cinsiyet Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	71
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Cinsiyet Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları	72
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Yaş Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	74
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Yaş Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	76
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Hizmet Yılı Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	78

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Hizmet Yılı Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	80
Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Sendika Üyeliği Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	81
Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Sendika Üyeliği Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları	83
Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	84
Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	86
Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Yerleşim Yeri Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	87
Tablo 4.14. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Yerleşim Yeri Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	88
Tablo 4.15. Öğretmenlerin “Örgütsel Muhalefet”, “Örgütsel Politika ve Politik Davranış” Algıları Arasında İlişki.....	90
Tablo 4.16. Örgütsel Politika ve Politik Davranış İle Örgütsel Muhalefet Algı Düzeyinin Ne Kadarının Açıklandığına İlişkin Regrasyon Analizi.....	93

ÖZET

SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL MUHALEFET, ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE POLİTİK DAVRANIŞ ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Mümin Ali AYDIN

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN

Mart, 2015 – xiii + 130 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, Bolu ili merkez ve diğer ilçelerde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algılarını ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları belirlenmiş, öğretmenlerin demografik bilgilerinin bu algılar üzerinde etkisi olup olmadığı tespit edilmiş, örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki incelenmiştir.

İlişkisel tarama modeli ile yürütülmüş olan bu araştırmanın evrenini, 2013–2014 eğitim öğretim yılında Bolu ili merkez ve ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. 2013–2014 eğitim öğretim yılında evrende bulunan öğretmen sayısı 652’dir (Bolu Milli Eğitim Müdürlüğü). Bu doğrultuda çalışma, evrenin tümü üzerinde uygulanmış olup örneklem belirleme yoluna gidilmemiştir. Ancak bu öğretmenlerden 261’inden geri dönüş sağlanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler “IBM SPSS Statistic 20” paket programına işlenmiş ve araştırma ile ilgili veriler çözümlenmiştir. Verilerin analizinde ise Kolmogorov-Smirnov testi, frekans, yüzde, standart sapma, Mann Whitney U, Kruskal

Wallis, Spearman Rho korelasyon analizi ve basit regrasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

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 görülmektedir. Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinin toplam ölçek puanındaki ortalamalarının ise “ara sıra” düzeyinde olduğu görülebilmektedir. Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları incelendiğinde en yüksek ortalamanın “kısmen katılıyorum” düzeyinde ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutunda olduğu, en düşük ortalamanın ise “hiç katılmıyorum” düzeyinde ‘çıkarcılık’ alt boyutunda olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin toplam ölçek puanındaki ortalamalarının ise ‘kısmen katılıyorum’ düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu durumda araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin, örgütsel politika ve politik davranış algılarının kısmen katılıyorum düzeyinde olduğu söylenebilir.

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 ‘çıkarcılık’ alt boyutunda anlamlı fark ortaya çıkarmıştır.

Ayrıca örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika, Politik Davranış, İlkokul, Öğretmen.

ABSTRACT**THE RELATIONSHIP AMONG THE ORGANIZATIONAL DISSENT,
ORGANIZATIONAL POLICIES AND POLITICAL BEHAVIOUR
PERCEPTIONS OF CLASSROOM TEACHERS****Mümin Ali AYDIN****Thesis of Master's Degree****Department of Educational Management and Supervision****Supervisor: Associate Prof. Dr. Şenay SEZGİN NARTGÜN****March, 2015 – xiii + 130 Pages**

The purpose of this study is to expose the classroom teachers' perceptions about organizational dissent, organizational policies and political behavior, working in Bolu and in other provinces Bolu. For this purpose the perception of organizational dissent, organizational politics and political behavior were determined, the demographic information of the teachers are established whether they have an effect on these perceptions, the relationship between organizational politics and political behavior were examined.

The classroom teachers, who work in Bolu province and in the other provinces in the public primary schools of Ministry of Education in 2013-2014 academic year, were the center of this research studied with relationally browsing modal? The number of the teachers were 652 in 2013-2014 academic year (Directorate of National Education of Bolu). Accordingly this study was conducted with the entire population, sampling was not used. However 261 answered the teachers. The data obtained in the study was processed in 'IBM SPSS Statistic 20' packet programme and the data related with the study were analyzed. During the analysis Kolmogorov-Smirnov test, frequency, percentage, standard deviation, Mann

Whitney U, Kruskal Wallis, Spearman Rho, correlation analysis, simple regression analysis were used.

When the organizational dissent perceptions of the teachers are examined the highest mean score was 'mostly' level at the subscale of 'personal reasons', the lowest mean score was 'rarely' at the subscale of 'send a message'. The average mean score of the total scale of the teachers, participated in the study, was at the 'occasionally' level. When perceptions of the organizational politics and political behavior of teachers were examined, the highest mean score was 'partly agree' on subscale of 'organization policies and practices', the lowest mean score was 'disagreed' on the subscale of 'self-interest'. The mean score of the scale score of the teachers participated in the study was at 'partially agree'. In this case the perception of organizational politics and political behavior of teachers participated in the study are on the level of 'partially agree'.

The perception of organizational politics and political behavior were analyzed, according to the gender, age, years of service, union membership, education and locations of teachers they work revealed significant differences on the lower level of 'self-interest'.

In addition a statistically meaningful in a positive direction and a medium level relationship was found between teachers' organizational dissent with organizational policies and perceptions of their political behavior.

Key Words: Organizational dissent, Organizational policy, Political behavior, Primary school, Teacher.

I. BÖLÜM

1. Giriş

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin problem durumu, amacı, önemi, sınırlılıklar, sayılılar ve tanımlar alt bölümleri yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Yaşamın her alanında yer alan demokrasi, her dönem insanların ilgisini çekmiş ve çekmeye devam etmektedir. Demokrasi fikri insanların zihninde daima çok farklı izler bırakmış, insanlığın topluluk olarak yaşamaya başladığı çağlardan günümüze kadar üzerinde çok şeyler söylenip yazıldığı bir konu haline gelmiştir. Demokrasi kelimesi, demos (halk) ve kratos (egemenlik, yönetim) kelimelerinin birleşiminden ortaya çıkan “halk yönetimi” demektir (Rizvi, 2005). Demokrasi kavramıyla birlikte halk yönetiminde söz sahibi olmaya başlamıştır.

Demokrasi insanların kendilerinin belirledikleri kurallarla kendilerini yönetmesine olduğu kadar günümüzde ülkeler ve toplumlar tarafından tercih edilen, bilinen bir yönetim modeli olarak görülmektedir. Toplumsal yaşamda gözlenen demokratikleşme eğilimi giderek örgütler üzerinde etkili olmuş ve örgütlerin de demokratikleşmesi yönündeki genel istek ve beklenti artmıştır.

Demokrasinin örgüt düzeyinde yaşanan şekline örgütsel demokrasi denir ve bu kavram örgüt çalışanlarının kurumsal iradenin kullanımına katılmalarını ifade eder (Harrison ve Freeman, 2004). Örgütsel demokrasi, yönetici ile yönetilen arasındaki çok yönlü iletişim, kararlara katılım, kişisel hakların korunması, düşüncelerin özgürce ifade

edilmesine imkân tanıma, örgütsel güven ve şeffaflık vb. gibi bazı yönetim araçlarını zorunlu kılmaktadır (Rizvi, 2005). Bu yönetim araçlarını kullanabilen örgütler demokratik örgütler olma yolunda hızla ilerlemiştir.

Örgütsel demokrasi çalışanların yönetimle kurdukları etkileşimle doğrudan ilgilidir. Etkileşimin en önemli unsurlarından biri örgütsel iletişimidir. Örgüt içerisinde bu iletişim örgütsel muhalefete izin veren açık ve çok yönlü bir iletişim şeklindedir. Burada örgütsel muhalefet kavramı her ne kadar anlaşmazlıkların ya da karşıt fikirlerin ifadesi olarak olumsuz bir anlamı çağırırsa da, muhalefet etmek esasen bir geribildirim faaliyeti olarak düşünüldüğü zaman örgütsel iletişim, etkileşim ve performans açısından önemlidir (Ötken ve Cenkeci, 2013). Yöneticiler muhalefeti kendileri ve örgütleri için yararlı bir duruma dönüştürebilirler.

Örgütlerin demokratikleşmesi sürecinde rol oynayan etkenlerden biri de örgüt üyelerinin muhalif algılarını örgüt içerisinde dile getirebilmeleridir. ‘Örgüt üyelerinin örgütsel politika ve uygulamalara ilişkin sahip oldukları farklı görüşleri dile getirmeleri’ örgütsel muhalefet olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997a; Kassing, 2002). Örgütsel muhalefet, örgüt içi demokrasiyi geliştirirken, önemli bir işlev yüklenmekle birlikte aynı zamanda örgüt içi sorunların belirlenmesinde de büyük önem taşımaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002). Örgütlerin sorunlarının örgütü en iyi tanıyan çalışanlar tarafından belirlenmesi daha gerçekçi çözümleri de beraberinde getirecektir.

Örgütsel muhalefetin şeffaf, etkili, üretken, sağlıklı ve başarılı örgütlerin temel bir özelliği olduğu belirtilmekle birlikte, muhalif görüşlerini rahat bir biçimde ifade edebilen örgüt üyelerinin daha çalışkan, örgüte bağlı, güdülenmiş ve yetenekli oldukları öne sürülmektedir (Shahinpoor ve Matt, 2007). Bu özelliklerden dolayı örgütlerin örgütsel muhalefeti kendilerini geliştirmeleri için kullanmaları faydalı görülmektedir.

Muhalif olmak düşman olmak anlamına gelmemektedir. Muhalefetin farklı biçimlerde olabileceği ve en uç noktasının haber uçuşma olduğu söylenebilir (Sprague ve Ruud, 1988). Ancak burada haber uçuşma kavramı hiçbir zaman bir etik problem olan jurnalcılık anlamına gelmemekte, aksine örgüt lehine örgütsel bilginin yayılması

veya ilgili taraflara örgütsel kanaatin geribildirimini sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Sadykova ve Tutar, 2014). Nitekim örgütsel bilginin paylaşımı da demokratik, açık ve katılımlı bir yönetim anlayışının gereği olarak görülmektedir.

Örgütsel muhalefet örgüt ikliminden, örgütsel politika ve her tür uygulamadan duyulan tatminsizlik sonucu ortaya çıkar; örgütün şimdiki durumundan farklı bir pozisyonu savunmasını gerektirdiği, muhalefet etmenin temel dinamiğini oluşturur. Örgütsel muhalefet bir çalışan duruşu ve tavrı olarak açık bir protestoyu, pozitif yarar duygusuyla itirazı ifade etmektedir (Kassing, 1997a; Garner, 2006; Landier, Sraer ve Thesmar, 2009). Burada vurgulanması gereken nokta yarar duygusudur. Örgüt içinde yapılan muhalefet her zaman yapıcı muhalefet olmalıdır.

Yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiler açısından çok önemli olan diğer bir konu ise politik davranışlar ve örgüt içi politikalarıdır. Politika, örgütsel yaşamın bir olgusudur. Örgütler politikadan bağımsız olarak düşünülemezler. Nasıl ki yönetimin başlıca fonksiyonları; planlama, organize etme, yürütme ve kontrol, ise politika da yönetimin doğal bir parçasıdır. Politika kıt kaynakların, çatışmaların var olduğu ve ortak bir paydada uzlaşımın gerekli olduğu her yerde kendini göstermektedir. Politika, örgütlerde de yönetimin ve yöneticilerin kıt kaynakların paylaşımında ve ortaya çıkan çatışmaların çözümünde kullandıkları bir araçtır (Mehtap, 2011). Ferris ve diğerlerine (1996) göre örgüt içinde politika; davranış ve karar verme kurallarının belirsiz olduğu, kuralların çok fazla bulunmadığı zamanlarda veya kaynakların sınırlı olduğu zamanlarda da ortaya çıkmaktadır. Gandz ve Murray (1980) de örgüt politikasıyla ilgili olarak iki kavramsal yaklaşım getirmişlerdir. Birincisinde örgütsel politika, birtakım eylem plânları ve kararları veya yönetim dengelemesi etrafında bir güç kullanımı ile tanımlanmıştır. İkinci kategoride ise örgütsel politikayı genellikle kişinin kendi kendisine hizmet ettiği, örgütsel açıdan etkili olmayan davranışlar olarak tanımlamışlardır. Bu ikinci tanımın karşılığı olarak “Örgüt İçi Politika” veya “Örgütsel Politika” kavramları kullanılmaktadır. Bu anlamıyla örgüt içi politika, örgüt içindeki bireylerin belirli amaçlar doğrultusunda diğer bireyleri istenilen yönde davranışa sevk edebilmek için sergiledikleri eylemler veya davranışlar olarak da tanımlanmaktadır

(Mehtap, 2011). Çalışanlar kendi çıkarlarını korumak için belki de bencilleşerek diğer çalışanları etkilemeye çalışmaktadırlar.

Örgütlerde yürütülen politikaların ve gösterilen politik davranışların etkisi çalışanlar üzerinde farklı şekillerde yansımalara sebebiyet vermektedir. Uygulanan politikalara kendini yakın hisseden örgüt çalışanı bu politikaların yaygınlaşması ve yürütülmesi için çaba sarf ederken politikaları uygun bulmayan çalışanlar ise sessiz kalabileceği gibi muhalif davranışlar da sergileyebilirler. Muhalif davranışlar her zaman olumsuzluk olarak da algılanmamalıdır. Bazen çalışanlar örgütlerinin başarısı için de politikalara iyileştirici ve yarar sağlayıcı yönde de muhalefet yapabilirler.

Örgüt olarak okullar da işleyişlerini sürdürebilmek amacıyla hem bakanlık tarafından dayatılan politikaları hem de kendilerine özgü belirledikleri politikaları uygulama çabası içerisindeyler. Bu politikalara ve politik davranışlara maruz kalan kişiler ise öğretmenler ve öğrencilerdir. Öğrencilerin örgütsel politikalara ve politik davranışlara muhalefet olmaları ya da onaylamaları çok beklenen bir davranış şekli değildir. Durumdan memnun olmasalar da dikkate alınmayacakları düşüncesi ile tepki gösterme eğiliminde olmazlar ancak öğretmenler çalıştıkları okulların başarılı olması ile kendilerini özdeşleştirebilmektedirler. Bu nedenle okuldaki örgüt iklimi, kültürü, öğretmenin meslekteki kıdemi, bağlılığı, özdeşleşmesi gibi faktörler, öğretmenlerin davranışlarını etkilemektedir. Bu davranışlar iyi niyetli ya da kötü niyetli de olsa bir tür muhalefet olarak görülebilir. Öğretmenlerin okullarında gösterdikleri bu davranışları nasıl algıladığı da oldukça önemlidir.

Okullar ile diğer iş örgütleri arasındaki en önemli fark okulların insanı temele almasıdır. Türk eğitim sistemine bakıldığında merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Okullardaki yöneticiler de okulları bu yapıya uygun şekilde yönetmeye çalışmaktadır. Bunun sonucunda öğretmenler zaman zaman etik olmayan veya hukuk dışı uygulamalarla karşılaşabilmektedirler. Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı ile öğretmenler arasında idari yargıya taşınmış çok sayıda dava olması, okullarda çeşitli sorunların olduğunu ve bu sorunların öğretmen muhalefetini tetiklediğinin göstergesidir. Okullarda muhalif davranışlarda bulunan öğretmenler ya tepki toplamakta ya da

yöneticiler tarafından yıldırma ve mobbing yapılarak baskı altına alınmaya çalışılmaktadır. Öğretmenler, yöneticiler ile aralarında karşılıklı iyi ilişkiler varsa, okuldaki demokratik yapının gelişimine katkı sağlamak için daha çok açık muhalefeti tercih etmektedirler. Öğretmenlerin bir kısmı açık muhalefeti tercih etseler de bir kısmı kendi çıkarlarına zarar vermemek için örgüt içinde yatay muhalefet davranışına başvurmaktadır.

Öğretmenlerin muhalif davranışının temelinde sadece yöneticiler ya da idari yapı yoktur. Öğretmen muhalefetini tetikleyen bir diğer unsur, görevlerini yerine getirmeyen meslektaşları da olabilir. Örgütte, adanmışlık düzeyleri yüksek öğretmenler bu durum karşısında muhalefet etmekte, hatta bu konuda tartışmalar yaşanmaktadır. Öğretmenler kendi çıkarlarının yanında öğrencilerinin ya da okulunun zarar göreceği durumlarda da muhalefet etmektedirler. Okullarda muhalefet olduğu kabul edilen bir gerçek, bu sebeple muhalefetin nedenleri araştırılıp azaltılırsa ya da ortadan kaldırılırsa, öğretmen muhalefetinin de azalacağı ve hatta ortadan kalkacağı düşünülebilir.

Türkiye'deki eğitim örgütlerinde 2014 yılı MEB verilerine göre yaklaşık 61,500 okulda 800,000 öğretmen çalışmakta, 17,5 milyon öğrenci eğitim almaktadır. Bu kadar çok çalışanı olan, yaygın ve büyük bir örgütte değişik politik davranışların ve istenmeyen uygulamaların olması normal ise öğretmenlerin bu durumlar karşısında muhalefet etmesi de normal kabul edilebilir. Okullarda bazı sıkıntılı durumların varlığı bilinirken, bu kadar büyük bir örgütü kapsayacak politika, politik davranış ve muhalefet ile ilgili araştırmalar sınırlıdır. Literatürde “Örgütsel Muhalefet”, “Örgütsel Politika” ve “Politik Davranış” konularında araştırmalar olmasına rağmen eğitim örgütlerini ve bu örgütlerin yapısını önemli derecede etkileyen bu kavramların beraber incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın alanyazındaki eksikliğin giderilmesi yönünde katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda yapılan bu araştırma ile “Sınıf öğretmenlerinin ‘örgütsel muhalefet’ ile ‘örgütsel politika ve politik davranış algıları’ nelerdir?” sorusuna yanıt aranması amaçlanılmıştır.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı Bolu ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algılarını belirlemektir. Bu doğrultuda araştırmada şu alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin “örgütsel muhalefet” ile “örgütsel politika ve politik davranış” algıları ne düzeydedir?
2. Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ile politik davranış algıları;
 - a. Yaş,
 - b. Cinsiyet,
 - c. Hizmet yılı,
 - d. Eğitim durumu,
 - e. Sendika üyeliği,
 - f. Yerleşim yeri değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin “örgütsel muhalefet”, “örgütsel politika ve politik davranış” algıları arasında ilişki var mıdır?
4. Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgüt politikası ve politik davranış algıları örgütsel muhalefeti yordamakta mıdır?

1.3. Önem

Okulların mevcut sorunlarının saptanması daha iyi işleyen örgütsel yapıya kavuşabilmelerini sağlar. Okullarda öğretmenlerin yöneticilerine muhalif davranışlarda bulunduğu bilinmektedir. Öğretmenlerin muhalif davranışlar sergilemesinin çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenlerin başında yönetici davranışları gelmektedir. Yöneticilerin hangi davranışının, öğretmenlerin muhalefet etmelerine neden olduğu tespit edilirse bu davranışların azaltılması ya da tamamen ortadan kaldırılması sağlanabilir. Azalan ya da tamamen ortadan kalkan yönetici davranışları örgüt içi muhalefeti azaltacağı gibi olumlu örgüt ikliminin oluşmasına da katkıda bulunacaktır. Öğretmenlerin muhalif

davranışlarında meydana gelecek azalma da öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını arttıracak, işlerine karşı olumlu tutum geliştirecek ve bütün bunların neticesinde çalışanların iş doyumunu artacaktır. Örgütsel politika ise örgütün ve bireyin çıkarları, amaçları, istek ve beklentilerinin şekillenmesinde büyük paya sahiptir. Günümüz dünyasının şartları düşünüldüğünde politik davranmanın önemi giderek artmaktadır. Çalışanlar buldukları örgütlerde kendi çıkarlarını korumanın ne derece önemli olduğunun farkına varmışlardır. Bu nedenle politik davranış bazen örgütsel politika algısının önüne geçmektedir. Çalışanların sahip oldukları politika algıları ile politik davranış ilişkisinin boyutları araştırıldığında elde edilecek sonuçlar çalışanların düşüncelerini yansıtacağından, yöneticilerin, örgüt politikaları konusunda farklı bir bakış açısı geliştirmeleri önemlidir.

Bu çalışma ile Türk yazınında az rastlanan örgütsel muhalefet konusu ile örgütsel politika algısı ve politik davranış ilişkisi incelenerek elde edilen sonuçların Türk eğitim yönetimi yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

- a) Araştırma, Bolu ili sınırları içerisinde il merkezi ve ilçelerde bulunan kamu İlkokullarında 2013–2014 Öğretim yılında çalışan sınıf öğretmenlerinin algılarıyla sınırlıdır.
- b) Değişkenler kuramsal kısmında açıklanan örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranışların boyutlarıyla sınırlıdır.

1.5. Sayıtlar

Araştırmada, sınıf öğretmenlerinin araştırma sırasında uygulanan ölçme araçlarına samimi ve doğru cevaplar verdikleri varsayılacaktır.

1.6. Tanımlar

Örgütsel muhalefet, devlet okullarında çalışan sınıf öğretmenlerin, yöneticilerin ve diğer meslektaşlarının kimi tutum, görüş ve eylemini onaylamaması ve bu durumu çeşitli yollarla doğrudan yöneticilere, diğer örgüt üyelerine ve örgüt üzerinde etkili olabilecek örgüt içi ve örgüt dışı muhataplara iletmesidir.

Örgütsel politika, örgütün devamlılığını sağlamak, işleyişini düzenlemek için örgütün çeşitli kurullarınca ya da çalışanlar tarafından belirlenen ve en üst kademedен en alt kademelere doğru hiyerarşik olarak uyulması gereken kurallar ve uygulanması gereken esaslar bütünüdür.

Politik davranış, bireyin örgütte üstlendiği rolden farklı olarak, kendi menfaatlerini ön planda tutarak, örgüt içinde avantaj ve dezavantajların dağıtımını etkileyen ya da etkileme girişiminde bulunan faaliyetler olarak tanımlanabilir.

İlkokul, Türk eğitim sisteminde örgün eğitimin birinci basamağı olan okuma-yazma, temel matematik ve kültürel dersler ile iyi bir yurttaş olabilmenin temellerinin atıldığı eğitim seviyesidir.

Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenidir.

II. BÖLÜM

2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel muhalefet kavramının tanımı yapılmış ve kavramsal gelişimi incelenmiştir. Ardından örgütsel muhalefet süreci, nedenleri, davranışları ve örgütsel muhalefetle ilgili değişkenler irdelenmiştir. Son olarak örgüt politikası ve politik davranış kavramları betimlenmiştir.

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1. Muhalefet kavramı

Muhalefet, Arapça h-I-f kökünden türetilmiş bir kavramdır. Aynı kökten türeyen ihtilaf kavramı gibi, 'herkesin ayrı bir yol tutması ve görüş ayrılığı' anlamına gelmektedir (Ardoğan, 2004). Türk Dil Kurumu (TDK, 2014) sözlüğünde muhalefet kavramı 'bir tutuma, bir görüşe, bir davranışa karşı olma durumu, aykırılık' olarak tanımlanmaktadır. Muhalefet kavramının İngilizce karşılığı olan dissent sözcüğü de, 'görüş ayrılığı' anlamına gelmektedir. Dissent sözcüğü Latince dissentire sözcüğünden türetilmiştir. Bu sözcük, dis ve sentire köklerinin birleşmesinden oluşmaktadır. Dis sözcüğü 'farklı' anlamına gelmekteyken, sentire sözcüğü 'duygu-his' anlamına gelmektedir. Şu halde dissentire sözcüğü Latince 'farklı duygu, his' anlamlarında kullanılan bir sözcüktür (Kassing, 1997b).

Muhalefet, temelde siyaset bilimine ait bir kavram olmakla birlikte, gün geçtikçe aralarında yönetim bilimi de olmak üzere pek çok disiplinin ilgi alanına

girmeye başlamıştır. Bu nedenle son yıllarda muhalefet olgusunun siyaset bilimi dışında örgüt içi ilişkiler bağlamında da incelenmesi gerektiği yönünde bir anlayış gelişmiştir (Özdemir, 2010). Toplumda muhalefetin olumsuz olarak algılanması siyasetin dışına çıkmasını engellemiştir. Örgütlerde gözlemlenen karşı çıkma durumu muhalefet olarak isimlendirilememiş ve incelenememiştir.

Siyasal muhalefet

Siyasal muhalefet “bir görüşe, bir tutum ve davranışa karşı olma, itiraz etme, uymama” anlamına gelen güncel dildeki muhalefet sözcüğünün siyasal düzeydeki yansımasıdır. Kurum olarak muhalefet siyasal iktidarda olmayan siyasal partileri kapsar ve bu anlamda, ayrıkçı durumlar hariç, muhalefeti oluşturan siyasal partiler sayı olarak ya da ismen değişse de, süreklilik gösterir. Kısaca demokraside iktidar (hükümet) karşısında bir muhalefet hep vardır (Turgut, 1984). Muhalefet iktidar olamamış kitleyi belirtmek için kullanılmıştır.

“Demokratik rejimin varlığını sürdürmesi iktidar muhalefet ilişkilerinin değişken olmasına [azınlığın çoğunluk haline gelip iktidar görev ve sorumluluğunu yüklenmesine, çoğunluğun da (hükümet), sayı üstünlüğünü kaybetmesi halinde, muhalefet görevini yüklenmesine] bağlıdır. Bu değiş-tokuşla birlikte sadece kişiler değil, fikirler de değişmiş ve farklı görüşleri yansıtan değişik programların uygulanması sağlanmış olur (Turgut, 2011). İktidara sahip olanlar sayısal azınlığa düşebilecekleri, muhalefet olabilecekleri ihtimalini hiç düşünmeden hareket ederken, muhalefettekilerin tek gayesi bir gün sayısal çoğunluk olabilmektir.

Örgütsel muhalefet

Yönetim bilimi açısından muhalefet kavramına bakıldığında, dar anlamda örgüt üyelerinin üstleri ile görüş ayrılığına düşmeleri durumu olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997a). Örgüt çalışanlarının üstleri ile görüş ayrılığına düşmesinin bazı

nedenleri vardır. Bunlar, örgüt içerisinde meydana gelen birtakım davranış, olay ya da durumlardır. Örgüt içerisinde ortaya çıkan bu görüş ayrılığı durumuna, örgütsel muhalefet denilmektedir (Kassing, 1997b). Örgütsel muhalefet sadece yöneticilere karşı yapılmış gibi görünse de çalışanların birbirleriyle görüş ayrılığına düşmeleri sonucu da ortaya çıkabilmektedir.

Örgütsel muhalefet ile ilgili tanımlar incelendiğinde, muhalefet ile ilgili beş önemli noktanın vurgulandığı görülmektedir. Bunlardan birincisi, muhalefetin içinde bulunulan durumla ilgili duyulan tatminsizlik sonucu ortaya çıktığı; ikincisi, örgütün şimdiki durumundan farklı bir pozisyonu savunmayı gerektirdiği; üçüncüsü, muhalefetin açık bir protesto ve bir itirazı ifade etmeyi gerekli kıldığı; dördüncüsü, muhalefetin yapısı itibarıyla olumsuz olduğu ve beşincisi ise ağırlıklı olarak prensip sorunlarını içerdiği (Kassing, 1997a). Tanımlarda geçen önemli noktalara bakıldığında, çalışanlarda tatminsizlik, farklılık, itiraz ve olumsuzluk duyguları beraberinde sorunları doğurmakta ve muhalefete neden olmaktadır.

Örgütsel muhalefet iki temel bileşenden oluşan şemsiye bir kavramdır. Bunlardan birincisi, görüş ayrılığı, diğeri ise bu görüş ayrılığının dile getirilmesidir (Kassing ve Dicioccio, 2004; Özdemir, 2010).

Örgütlerde insanların hedefleri ve beklentilerinin farklı olması, beraberinde birtakım anlaşmazlıkları ve muhalefeti (ihtilafı) getirir (Garner, 2006). Kassing (1997b) örgütsel muhalefeti, örgüt içerisinde meydana gelen kimi uygulamalardan hoşnutsuzluk duyulması sonucu ortaya çıkan ve bu anlamda örgütsel statükodan bir uzaklaşmayı simgeleyen her türlü protesto ve karşı gelme davranışı biçiminde tanımlamaktadır (Özdemir, 2010). Örgütsel muhalefet, örgütsel yöntem ve örgütün genel politikalar hakkında farklı düşünceleri, aykırı görüşleri ve zıt fikirler dile getirme ve örgütte yeni bakış açılarının ortaya çıkmasına yönelik girişimlerdir (Kassing, 1998). Buradan hareketle örgütsel muhalefeti, üstleriyle görüş ayrılığına düşen örgüt üyelerinin söz konusu görüş ayrılığını dile getirmeleri biçiminde tanımlamak mümkündür.

Örgütsel muhalefet bazı yönleriyle örgütsel çatışmaya benzerlik göstermektedir. Örgütsel çatışma olgusu genel olarak açıklanırsa; iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki anlaşmazlık durumudur (Aslan, 2003). Bu anlaşmazlık durumunda muhalefet ortaya çıksa da çatışma muhalefete göre daha uç bir kavramdır.

Örgütsel çatışma, amaçları ve beklentileri farklı olan gruplar ya da birey arasında yaşanan bir süreçtir. Hâlbuki örgütsel muhalefet, yöneticilerin benimsediği çeşitli örgütsel politika, uygulama ve davranış biçimi ile ters düşen ve söz konusu politika ya da uygulamayı onaylamayan örgüt üyelerinin kimi protesto ya da karşı çıkma davranışını kapsayan bir süreçtir (Kassing, 1997b). İşte bu yönüyle örgütsel çatışma ile örgütsel muhalefet birbirlerinden ayrılmaktadır.

Örgütsel muhalefet olur olmaz yere karşı çıkma, alınan her karara muhalefet etme değildir. Örgütsel muhalefet adının yönlendirdiği gibi yıkıcı bir çatışma durumu değildir. Örgütsel çatışma, iki veya daha fazla birey ya da grup arasındaki anlaşmazlıktır (Aslan, 2003). Bu anlaşmazlık durumu örgütteki sıkıntılar ortadan kalktığına ya da bir şekilde ifade edildiğinde azalmakta hatta ortadan kalkmaktadır.

Örgütsel muhalefet ise aynı anlayışta olmama, farklı düşünce, fikir ve yaklaşım farklılığı içinde olma ama her durumda yapıcı olma anlayışını ifade eder. Örgütsel çatışma, farklı amaç ve çıkar ilişkisi içerisinde olan bireyler ya da gruplar arasında yaşanırken, örgütsel muhalefet, yöneticilerin örgütsel politika, uygulama ve davranış biçimini benimsememe farklı bir kanaatte olmanın getirdiği muhalif bir yaklaşımdır (Özdemir, 2010). Öte yandan örgütsel çatışma nedenleri; kaynakların sınırlı olması, işlerin bağımlılığı, örgütün büyüklüğü, amaç farklılıkları ve yöneticilik tarzlarıdır. Buna karşın kimi benzerlikler olmakla birlikte örgütsel muhalefet, örgüt üyelerine dönük olumsuz yönetici davranışları, örgütsel değişimin ortaya çıkardığı belirsizlik, kararların demokratik usullerle alınmaması, örgütsel etkisizlik, görev ve sorumluluklar, adaletsiz kaynak dağıtımı, etik dışı uygulamalar ve hizmetten yararlananların zarar görmesinden de kaynaklanabilmektedir (Kassing ve Armstrong, 2002). Bir olayın çatışmaya mı, yoksa muhalefete mi sebep olacağı çalışanların kişilikleriyle yakından

ilgilidir. Aynı olay karşısında bazı kişiler çatışmayı seçerken bazıları ise muhalefeti seçebilmektedir.

Örgüt yöneticileri, örgütteki insanları kontrol etmek için çeşitli yollar kullanırlar. Buna karşın örgüt üyeleri, örgütte ifade özgürlüğü için tercihte bulunurlar. Bunu da görüşlerini dile getirme eğiliminde görünerek yaparlar (Kassing, 1997a). Örgütsel muhalefetin temelinde her şeye karşı çıkma anlayışı değil, örgütsel iradeyi kullananlara yeni bakış açıları sağlama, olayı başka bir gözle de görme anlayışı vardır. Örgütsel muhalefet sayesinde çalışan işyerindeki bir olayı, durumu ve/veya uygulamayı bir sorun olarak algıladığında bunu rahatça ifade edebilmesi örgütsel muhalefetin temel amacıdır (Sadykova ve Tutar, 2014). Örgüt içinde çalışanların rahatça kendilerini ifade edebilmelerinin temelinde yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişim yatmaktadır.

Her ne kadar çalışanların üstleriyle olan iletişimleri örgütün başarısı için önemli (Gorden, 1988; Kassing, 2005) olsa da, bu iletişim muhalefet şeklinde olduğunda yönetim tarafından çoğu zaman dikkate alınmamaktadır. Başka bir ifade ile çalışanlar örgütün uygulamaları, politikaları ile ilgili anlaşmazlıkları ve karşıt görüşleri ifade etmeye çalıştıklarında yönetim tarafından gereken hassasiyet gösterilmemektedir (Kassing, 1997a). Yöneticiler çalışanlar ile iyi iletişim kuruyor gözükse de iyi iletişim çalışanlar muhalefeti kullanmadıkları sürece devam etmektedir.

Birçok modern örgüt, çalışanlarını motive etmenin ve gerek çalıştıkları örgüte gerekse yaptıkları işe karşı olumlu tutuma sahip olmalarını sağlamanın bir yolu olarak onları daha fazla karar alma mekanizmalarına dâhil etmektedir. Kimi zaman yetkilendirme, kimi zaman da kararlara katılım programları ile çalışanların işyerindeki uygulamalar ve politikalar ile ilgili görüşlerini ifade etmelerine olanak sağlamaktadır (Scott, Bishop ve Chen, 2003). Yöneticiler çalışanlara bir yandan görüşlerini ifade etmeleri için fırsatlar verirken, bir yandan da yönetimin bir parçası haline getirerek muhalefet etmelerinin önüne geçmeyi hedeflemektedirler.

Her ne kadar örgütsel muhalefet, anlaşmazlıkların ya da karşıt fikirlerin ifadesi olarak olumsuz bir çağrışımında bulunsa da muhalefet etmek önemli bir iletişim

faaliyettir. Özellikle, yöneticilerin örgüt içerisinde neler olduğunu öğrenebilmesinin ve nabız yoklayabilmesinin yolu olarak bir çeşit geribildirim mekanizması görevi görmektedir (Ötken ve Cenkeci, 2013). Örgüt içinde hiç muhalefet olmaması bazen her şeyin yolunda gittiği izlenimi uyandırmaktadır.

Ancak, özellikle yöneticilerin unutmaması gereken nokta, muhalefetin örgüt içerisinde tamamıyla yok olmadığı, belli bir ölçüde her zaman bulunduğu (Kassing, 1997a). Örgütün demokratikleşmesi anlamında önemli bir rol oynamanın yanı sıra muhalefet, örgüt içerisindeki problemlerin saptanması, bu problemlerin çözümü için gerekli önlemlerin alınması ve örgütün gelişmesine katkı sağlamaktadır (Kassing, 2002). Yönetici bu yolla örgütün problemlerini çözerek, zamanını farklı uğraşlar için kullanabilir, böylelikle örgüt ve çalışanların ihtiyaçları daha kolay karşılanırken, aralarındaki iletişim de artar.

Kassing (1997a) de örgütsel muhalefetin daha çok bireysel bir davranış olduğunu ve özellikle kişilik özellikleri ile arasındaki ilişkinin araştırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu doğrultuda, her ne kadar muhalefet bir iletişim biçimi olsa da her insanın muhalefet etmesi de beklenemez. Bazı insanların kişilik özelliklerinden dolayı muhalefet etmeye daha fazla eğilimli bazılarının ise gönülsüz olacağı ve tercih etmeyeceği düşünülmektedir (Packer, 2010). Bireysel farklılıklar kişilerin algılarını belirlediği gibi, muhalefet etme sınırlarını da belirlemektedir.

2.1.2. Örgütsel muhalefet süreci

Örgütsel muhalefet bir dizi aşamadan meydana gelen bir süreçtir. Örgütsel muhalefet süreci, muhalefete yol açan nedenler, muhalif davranışlar ve bu davranışların ortaya çıkardığı sonuçlar olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. Bu bölümde örgütsel muhalefet süreci, muhalefete yol açan nedenler, muhalif davranışlar ele alınacak, araştırma kapsamında olmadığı için muhalefetin ortaya çıkardığı sonuçlara değinilmeyecektir.

Örgütsel muhalefetin nedenleri

Çeşitli nedenlerden dolayı örgüt üyeleri tarafından muhalif davranışlar sergilenmektedir. Muhalefete yol açan nedenlere örgütsel muhalefet yazınında 'tetikleyici olay' adı verilmektedir. Örgütsel uygulamalar ya da politikalarla ilgili anlaşmazlıkların ya da zıt fikirlerin ifadesi olarak tanımlanan örgütsel muhalefet, tetikleyici bir olayla başlar (Kassing, 1997a). Tetikleyici olay, çalışanların örgütsel politikalar hakkında fikir ayrılığı yaratan ve çalışanları fikirlerini söylemeye cesaretlendiren herhangi bir olaydır. Muhalefet etmeyi gerektiren sorunlar farklı olabilmektedir. Çoğu çalışan örgütsel değişime karşı çıkar. Diğer sorunlar arasında çalışanların davranışı, karar alma taktikleri verimsizlik, rol/sorumluluk, kaynak dağıtımı, etik dışı ve hukuk dışı uygulamalar ve performans değerlendirmesi konusundaki adaletsizlikler örgütsel muhalefetin başlıca nedenleri arasındadır (Kassing, 2009). Tetikleyici olay, örgüt üyelerini, örgütsel uygulamalar ve politikalar hakkındaki muhalif fikirlerini dile getirme ve paylaşma zorunluluğunu hissetmelerine sevk eder (Kassing ve Armstrong, 2002). Çalışanların örgütte gördükleri yanlış uygulamalara “artık karşı çıkılmalı” dedikleri noktadır tetikleyici olay.

Kassing ve Armstrong (2002) ilgili alanyazının incelenmesine dayalı olarak örgütsel muhalefete yol açan tetikleyici olayları dokuz başlık altında toplamıştır. Bu olaylar sırasıyla, örgüt üyelerine yönelik davranışlar, örgütsel değişim, etkisizlik, görev ve sorumluluklar, örgütsel kaynaklar, etik, performans değerlendirme ve zararın engellenmesidir. Örgütsel muhalefeti tetikleyen olaylar Tablo 2.1.'de görülmektedir.

Tablo 2.1. 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 Alma	Örgütsel kararlara ve bu kararların alınma biçimine yönelik muhalefet
Etkisizlik	Örgüt içindeki kimi etkisiz uygulamalara dönük muhalefet
Görev ve Sorumluluklar	Kendisinin ya da diğer örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarına ilişkin muhalefet
Kaynaklar	Örgütsel kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına dönük muhalefet
Etik	Örgüt içi etik dışı uygulamalara dönük muhalefet
Performans Değerlendirme	Kendisinin ya da diğer çalışanların performanslarının değerlendirilmesine dönük muhalefet
Zararın Engellenmesi	Örgütsel kimi uygulamanın çalışanın kendisine, iş arkadaşlarına ya da müşterilerine zarar vermesine ilişkin muhalefet

Kassing, J. W. ve 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(1), s. 39-65.

Tablo 2.1. incelendiğinde örgüt çalışanlarını ya da örgütü olumsuz yönde doğrudan etkileyen davranışların muhalefetin başlamasını tetiklediği görülmektedir. Kassing ve Armstrong (2002) “tetikleyici davranış” muhalefeti başlattığından “başlatıcı davranış” olarak da adlandırmaktadır.

Örgüt üyelerine yönelik davranışlar

Yöneticilerin örgüt üyelerine karşı sergiledikleri bazı davranışlar örgütsel muhalefeti tetiklemektedir. İşyeri zorbalığı örgüt üyelerinin muhalefetine yol açabilecek yönetici davranışlarından biridir. İş yerlerinde meydana gelen zorbalık davranışları arasında tecrit etme, sindirme, tehdit, iş performansını küçük düşürme ve itibarını zedeleme bulunmaktadır (Fox ve Stallworth, 2009). Örgütlerde bu zorbalık davranışları yöneticiler tarafından uygulanabilmekte, çalışanlar bu davranışlarla yüz yüze kalabilmektedir.

İşyerlerinde zorbalığın yaygınlığını inceleyen bir araştırmada (Ortega, Høgh, Pejtersen ve Olsen, 2009) çalışanların %8,3'ünün iş yaşamlarının belli bir döneminde zorbaca davranışlara maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Yine aynı araştırmada zorbaca

davranışları sergileyenlerin %71,5'inin diğer çalışanlar, %32,4'ünün ise yöneticiler olduğu saptanmıştır. İş yerinde gerçekleşen zorbalığın çalışanların iş doyum düzeylerini azaltıcı bir etki gösterdiği belirlenmiştir (Loh, Restubog ve Zagenczyk, 2010). Bu araştırmalara bakarak, yöneticiler tarafından örgüt üyelerine zorbalık yapılıyorsa, çalışanlar üzerinde muhalefete yol açması muhtemel görünmektedir.

İnsan nüfusunun artmasıyla bir arada yaşayan insan sayısı ve toplumun ihtiyaçları artmış, bunun sonucunda da iş bölümü ve ortak çalışma alanları doğmuştur. Gereksinimlerin karşılanabilmesi için sanayinin oluşumu, gelişimi ve üretimin kapasitesindeki büyüme insanların konforunu, refahını sağlayabilmişse de farklı görüşlerin, inançların, kültürlerin, kişiliklerin bir araya gelmesiyle insanın sosyal yapısında birtakım olumsuzluklar görülmeye başlamıştır. Bu olumsuzluklardan biri de yıldırma (Ertek, 2009). Yıldırma, günümüzde tüm dünyada varlığı kabul edilen, işyeri yaşamına ait bir olgu olarak görülmektedir. İnsanlar, tüm yaşam alanlarında zaman zaman kırıncı, rencide edici, etik dışı, kaba, zarar verici davranışlarla karşılaşabilirler. Bu davranışlar sık sık tekrarlanmıyorsa, genellikle bireyler kendi içlerinde olumsuzlukları çözümlenmekte ve büyük sıkıntılar yaşamamaktadırlar. Ancak, sözü edilen davranışlar, uzun süre sistematik şekilde uygulanıyorsa birey zarar görmeye başlamaktadır. Artık bu durumda yıldırma eyleminden söz edilebilir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008). Yıldırma eylemlerinin uygulanma sıklığı arttıkça ve süre uzadıkça olumsuz etkileri de artmaktadır.

Yıldırmanın birçok çeşidi vardır. Bunlardan en çok dikkati çeken yıldırma biçimi üstlerin astlara dönük gerçekleştirdikleri yıldırma. Bu bağlamda yıldırma, üstlerin çalışanlara dönük sürekli ve kasıtlı gerçekleştirdikleri fiziksel ve ruhsal zarar verici davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Yıldırmanın bu biçimi ile çokça karşılaşıldığı görülmektedir (Vandekerckhove ve Commers, 2003). Değişik şekillerde yıldırma mağduru olmuş örgüt çalışanları, bu durumu kabullenmemekte ve karşı gelme davranışı geliştirebilmektedir.

Ashforth (1994) yöneticilerin sergiledikleri kötü davranışların hepsini birden despotluk olarak ifade etmiştir. Despotluk davranışlarından bazıları; hükmetme,

çalışanlara dönük keyfi davranışlar, küçük görme, saygısızlık, kimi girişimlerini engelleme ve haksız yere ceza vermektir. Okullarda yöneticiler tarafından öğretmenlere yönelik sergilenen kötü davranışlar arasında öğretmenin meslektaşları ve öğrencilerin önünde küçük düşürülmesi örnek gösterilmektedir (Blase ve Blase, 2002). Yöneticiler örgüt içinde yapılan her türlü muhalefeti kendilerine karşı yapılmış olarak kabul etmekte ve misilleme olarak despotluk davranışına başvurmaktadırlar.

Baron ve Neuman (1996) ise yöneticilerin örgüt üyelerine dönük kötü davranışlarını üç başlık altında irdelemektedir. Bu davranışlardan birincisi saldırganlıktır. Sözlü ve jestlere dayalı olmak üzere iki biçimde saldırganlık ortaya çıkmaktadır. Hedef çalışanın başarılarını küçük göstermek, ona bağırarak, hakkında dedikodu yaymak, haksız yere azarlamak, sözlü saldırganlık davranışları arasında yer almaktadır. Jestlere dayalı saldırganlık davranışları arasında ise dudaklarını bükmek, yüzünü buruşturmak ve cinsel çağrışımı olan bedensel jestlerde bulunmaktadır. Diğer bir davranış biçimi ise hedef çalışana dönük engelleme davranışlarıdır. Hedef çalışanın e-postalarına ya da telefonlarına yanıt vermemek, onu kimi örgütsel kaynaklardan mahrum bırakmak, hedef çalışanın önerdiği projelere destek vermemek, hedef çalışanın düzenlediği etkinlik ya da toplantılara geç katılmak ya da katılmamak gibi davranışlar engelleme davranışları arasında yer almaktadır. Yöneticilerin örgüt üyelerine dönük yaptıkları kötü davranışlar sonucunda çalışan olumsuz etkilenebilir, iş doyumunu düşebilir ve iş performansı azalabilir. Sonuç olarak tüm bu olaylardan kötü etkilenen ve zarar gören örgüt olacaktır.

Örgütsel değişim

Örgütsel değişim, örgüt üyelerinin muhalif davranışlar sergilemesini etkileyen nedenlerden biridir. Örgütler, üyelerini değişime hazırlayarak, kendilerini saran ekonomik, teknolojik ve sosyal çevrenin yaratmış olduğu baskı karşısında varlıklarını devam ettirebilmelidir (Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005). Ama bu değişimi birden ve çalışanları olumsuz etkilemeden yapmalıdır. Eğer bu şekilde bir değişim yapılırsa

örgütsel değişime karşı oluşan direnç kırılacak, örgütsel muhalefet davranışı görülmeyecektir.

Örgüt üyeleri, değişim sonucu ortaya çıkabilecek olası durumlara direnç gösterme eğilimindeyken temelde değişimin kendisine karşı gelmemektedir. Örneğin, bir çalışan örgütsel değişim sonucunda statü, ücret ve konfor kaybına uğrayacağını düşünüyor ise, bu durumda muhtemelen değişime direnç gösterecektir (Dent ve Goldberg, 1999). Çalışanlar daha fazla çalışmak zorunda kalacakları ya da daha az ücret alacakları yönündeki kaygıları nedeniyle değişime karşı gelmektedirler (Kotter ve Schlesinger, 1979). Örgütsel değişime karşı gelmelerine neden olan diğer faktörler ise; belirsizlik korkusu, tembellik, alışkanlıklar, örgütsel gücün yitirilmesi korkusu ve değişimle birlikte ortaya çıkacak yeni durumun gerektirdiği becerilerden yoksun olma şeklindedir (Agócs, 1997). Bu saydığımız bireysel kayıplar çalışanların muhalefet etmesine neden olmaktadır.

Çalışanların, kişisel nedenlere bağlı olarak değişime karşı gelmesinde, değişimin, kendi örgütsel konumunu olumsuz etkileyeceği endişesini taşımaktadır. Değişimin örgütün kendisine zarar vereceğine ilişkin kuşkular, örgütsel değişime karşı gelmede rol oynayan bir diğer etkidir (Dijk ve Dick, 2009). Çalışanlar her ne kadar örgütü düşünüyormuş gibi görünseler de asıl altta yatan kişisel nedenlerdir.

Çalışanlar, örgüt içerisinde statülerinin değişeceği endişesi ile değişime karşı çıkmaktadırlar. Bu nedenle, örgütsel değişime karşı gelme, örgütsel muhalefet davranışının ortaya çıkmasında rol oynayabilecek bir değişken olarak ele alınmaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002). Bu davranışı azaltmak için örgüt çalışanlarının karar verme sürecine katılması etkili olabilir.

Karar alma biçimi ve kararın içeriği

Örgütün yapısı, karar alma biçimi ile ilişkili bir diğer etkidir. Dikey örgütsel yapıdaki örgütlerde karar alma yetkisi büyük oranda üst kademe yöneticilerine verilmiştir. Bu tür örgütlerde kararlar daha çok yöneticiler tarafından alınmakta, örgüt

üyelerine karar alma konusunda çok fazla hak tanınmamaktadır. Çoğu zaman alınacak karar konusunda yeterli bilgiye sahip olmayan kişilere veya kararın kendilerini ilgilendirmediği kişilere kararları etkileme olanağı tanınmaktadır. Bu da kişilerin bilmedikleri konularda isabetsiz kararlar vermeleri sonucunda başarısız sonuçlar doğurmakta bu da örgüt içinde muhalefete neden olmaktadır (Acat ve Arın, 2008). Örgütlerde karar alma süreçlerine çalışanların katılması kadar alınan kararlar hakkında yetkin kişilerin söz sahibi olması da önemlidir.

Etkisiz yönetici

Örgütün etkili yönetilmediği düşüncesi örgüt üyelerinde muhalefet duygusu yaratmaktadır. Örgütsel etkililiğin tanımı, örgütsel amaca göre farklılık göstermektedir. Örneğin, bir firmanın etkililiğinden söz edildiğinde firmanın hedeflediği ortalama kârı elde edip edemediğine bakılmaktadır. Öğrencilerin istedik davranışlar sergileyip sergilemediklerine bakılarak okulun etkili olup olmadığı tespit edilebilir (Samy ve Cook, 2009). Etkililik konusunda araştırma yapan bilim insanları, örgütsel etkililiği belirlemede neyi nasıl ölçecekleri konusunda bir sonuca varamamıştır. Her örgüt için geçerli bir örgütsel etkililik tanımının yapılması mümkün değildir (Minnis ve Elmuti, 2008). Örgütsel etkililik, örgütün hedefleriyle çıktılarının benzerlik durumudur.

Bir yönetici, yönetim kavram ve ilkeleri konusunda bilgi sahibi değilse, yöneticiliği deneme yanılma yolu ile kavramaya çalışabilir. Fakat günümüzde yöneticilik profesyonel bir meslek haline gelmiştir. Yöneticiliğin profesyonelleşmesi sonucunda yöneticilere hizmet öncesi bir eğitimin verilmesini zorunlu kılmaktadır. Örgütün etkililiği ile örgüt üyelerinin güdülenme düzeyleri üzerinde olumsuz etkiyi yaratan faktörlerden biri yöneticilerin yetersiz olması olarak ifade edilebilir (Kassing ve Armstrong, 2002). Etkisiz yönetici örgütün amaçlarından sapmasına ve çıktılarının istenilen nitelikte olmamasına neden olabilir. Bu durum çalışanların emeklerinin boşa gitmesine sebep olabilir. Bunun sonucunda hoşnutsuzluk ortamı oluşabileceği gibi yöneticinin yetkisi ve sorumluluğu da tartışılabilir.

Yetki görev ve sorumluluklar

Yönetim süreçlerini kaynak olarak, yöneticinin yetki görev ve sorumluluklarını belirlemek mümkündür. Yönetim süreçleri ölçütüne bakıldığında, yöneticinin görevleri planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve denetleme alt süreçlerinden oluşmaktadır (Rainey, 1991). Yöneticinin süreci tek başına yürütmeye çalışması yanlıştır.

Örgütsel işlerin kim tarafından, nerede, ne zaman ve nasıl yapacağını belirlemek, yöneticinin bu süreçteki görevidir. Yönetici, planlama sürecinde görevleri dağıtmada adaletli olmazsa, işlerin mesai saatleri dışında ve işyeri dışında yapılmasını ister ve örgüt üyelerinden yetki ve sorumluluklarına uygun olmayan işleri yapmasını ister ise, örgüt üyelerinin muhalefeti ile karşılaşabilir. Örgütsel yapıyı biçimlendirme sürecinde örgüt üyelerinin istek ve beklentilerini dikkate almayan yöneticilerin, bir dirençle karşılaşması olasıdır. Yönetici, bu süreçte başarısız olursa, örgütün güç yitimine uğramasına yol açabilir. Bu durumda, örgütsel özdeşleşme ve bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar, yöneticiye karşı çıkabilir (Kassing, 2000a). Yönetici böyle bir muhalif durumla karşılaşmamak için yetki, görev ve sorumlulukları dağıtırken dikkatli olmalıdır.

Kaynak dağıtımı

Yönetici tutumları, örgütsel kaynakların dağıtımı sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel kaynakların dağıtımını yaparken yöneticilerin adil davranmaması örgüt üyelerinin karşı çıkmasına ve muhalefet etmesine neden olabilmektedir. Hâlbuki örgüt üyelerinin, örgüte olan bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu bir etki yapmak isteyen yöneticiler kaynak dağıtımında adaletli davranması gerekmektedir (Tremblay, Sire ve Balkin, 2000). Yetki, görev ve sorumluluk dağıtmada ki hassasiyetini kaynakları dağıtmada da göstermelidir.

Örgütsel adaleti, dağıtıcı, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere üç alt boyutta incelemek mümkündür. Ücret ve prim gibi bazı örgütsel kaynakların örgüt üyelerine adil bir biçimde tahsis edilmesi dağıtıcı adalettir. Örgüt üyelerinin terfi edilmeleri ve performanslarının değerlendirilmeleri gibi işlem ve süreçlerin adil yapıldığına ilişkin algılar işlemsel adalettir. Etkileşimsel adalet ise yöneticilerin örgüt üyelerine dönük davranışlarının adil yapıldığına ilişkin algıdır (Roch ve Shanock, 2006). Yönetici dağıtıcı, işlemsel ve etkileşimsel adaleti tesis ederken sağduyulu davranmaya özen göstermelidir.

Etik dışı ve hukuk dışı eylemler

Yöneticilerin etik ve hukuk dışı eylemler içerisine girmeleri örgüt üyelerinin muhalefetini tetikleyen bir diğer etkidir. Etik kavramı karakter ve davranış anlamına gelen Yunanca etos sözcüğünden türetilmiş olup, felsefenin ahlaki değerleri inceleyen dalıdır. Ahlak kavramının İngilizce karşılığı olan morality ise Latince moralis sözcüğünden türetilmiş olup, görgü ve gelenek anlamlarına gelmektedir (Thompson, 1985).

Örgüt yöneticilerinin bazen etik dışı davranışlar sergiledikleri gözlenmektedir. Haksız mal edinme, irtikâp (kötü iş yapma, kötülük etme), ihtilas (aşırma), zimmete para geçirme, kaçakçılık, resmi ihaleye fesat karıştırma, görevin gerektirdiklerini yapmaktan kaçınma, yetkiyi kötüye kullanma, gücün istismar edilmesi (korkutmak ve işkence yapmak), kayırmacılık, ayrımcılık, ihmal, yaranma (dalkavukluk), hakaret, kötü alışkanlıklar, dedikodu ve aracilar yoluyla iş yürütme gibi eylem ve uygulamalar kamu örgütlerinde en sık karşılaşılan etik dışı davranışlar arasında bulunmaktadır (Eryılmaz, 2010; Johnson ve Sharma, 2004; Aydın, 2010). Dolayısıyla yukarıda sıralanan tüm etik ve hukuk dışı davranışlar örgüt üyelerinin muhalefetine yol açabilmektedir.

Performans değerlendirme

Performans değerlendirme süreci ile birlikte örgüt üyelerinin 'ücretlerinin planlanması ile terfi ve prim sistemlerinin yapısal bir bütünlük içerisinde ele alınabilmesi' mümkün olabilmektedir (Aydın, 2008). Performans değerlendirme sürecinin bazı ölçütlere bağlı ve adil yapıldığı yönünde bir düşüncenin hâkim olduğu durumlarda örgüt üyelerinin iş doyum düzeyleri artmaktadır (Pettijohn, Pettijohn ve d'Amico, 2001). Ne var ki zaman zaman çalışanlar, performanslarının objektif kıstaslara dayalı ve adil yapılmadığı düşüncesine inanabilmektedirler. Bu durum çalışanların çeşitli biçimlerde tepki vermelerine yol açmaktadır. Çalışanlar emeklerinin karşılığını tam olarak almadıklarını düşünüyor ise üstlerine karşı bir kızgınlık duygusu içerisine girmektedir (Miner, 1992). Belki de bu konuda çalışanlar daha fazla hassas davranmaktadır. Emeklerinin karşısında hayatlarını devam ettirebilecekleri parayı kazanmaları, emeklerini savunmalarını, bu savunma da muhalefeti doğurmaktadır. Bu tür çalışanlar bir süre sonra örgüte zarar vermeye de başlayabilirler. Bu nedenle örgütteki performans değerlendirme süreci ve sonrasında ödül mekanizması herkes için aynı şekilde çalışmalıdır.

Örgütün yol açtığı zararlar

Örgütsel çeşitli uygulamaların başta kendileri olmak üzere, diğer örgüt üyeleri ile örgütün hizmet sunduğu kesimlere verdiği zararlar, örgüt üyelerinin muhalefetine yol açan diğer bir etkidir (Kassing ve Armstrong, 2002). Örgütten kaynaklı zararlara bakıldığında sonuçlarının çok ağır olduğu görülmektedir.

İş kazalarına dönük önlem almaması, çalışma ortamının temizliğini ve hijyenini sağlamaması, çalışanların işyerinde tükettiği gıdaların kontrolünü yapmaması ya da yaptırmaması, çalışma ortamının gerektirdiği ısı ve ışık gibi fiziksel koşulları oluşturmaması, çalışanların dinlenebileceği ortamları oluşturmaması gibi nedenler yöneticilerin örgüt üyelerine doğrudan ya da dolaylı olarak verebileceği zararlar arasında sayılabilir (Lynch, Krause, Kaplan, Tuomilehto ve Salonen, 1997). İşyeri

ortamına ilişkin bu tür olumsuz şartların çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını tehdit etmesi aslında örgütün performansını etkilemektedir.

Örgütsel muhalefet davranışları

Örgüt içerisinde ortaya çıkan bazı olay, durum ya da uygulama karşısında örgüt üyeleri bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenlere bağlı olarak çeşitli biçimlerde muhalif davranışlar göstermektedir. Örgüt üyelerinin muhalefete yol açan olay, durum ya da uygulamaya dönük kendilerini ne düzeyde sorumlu hissettiklerine bağlı olarak muhalif davranışın biçimi de değişmektedir (Özdemir, 2010). Bu bakımdan muhalif davranışın biçimi üzerinde belirleyici olan örgüt üyelerinin sosyal sorumluluk duygularıdır. Sosyal sorumluluk duygusu büyük oranda örgüt üyesinin bilişsel gelişmişlik düzeyi ile ilişkilidir. Örgüt içi olaylara karşı daha fazla duyarlılık göstermekte ve bunun bir sonucu olarak doğru bulmadıkları örgütsel uygulamaları, sorunun çözümüne etki edebilecek muhataplara sosyal sorumluluk düzeyi yüksek örgüt üyeleri rapor etmekte (Miceli, Near ve Schwenk, 1991), durumu bildirmektedirler.

Kassing (1998) muhalefeti ifade etmek için üç strateji ortaya koymuştur. Bunlar açık, gizli ve dışsal muhalefettir. Açık muhalefet, örgüt içerisinde düzeltmelere etki edebilecek yönetici, amir, müdür gibi kişilere açık, anlaşılır ve yapıcı bir şekilde muhalefeti ifade etmeyi içermektedir. Gizli muhalefet, çalışanların düşüncelerini dile getirmek istediklerinde ancak bunun için yeterli yolun olmadığını algıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda çalışanlar kendilerini engellenmiş hissetmekte ve muhalefetlerini örgüt içerisindeki etkisiz kişilere ya da diğer kendini engellenmiş hisseden çalışanlara daha agresif bir şekilde ifade etmektedir. Dışsal muhalefet ise, örgüt içerisinde herhangi bir kişiye meseleyi anlatmadan ya da itiraz etmeden karşıt görüşte olmayı ve muhalefeti kullandığı basın ya da politik kaynakların dışında eş, aile üyeleri, iş dışı arkadaşlar, yabancılar gibi harici kişilere ifade etmeyi içermektedir (Kassing, 1998; Ötken ve Cenkci, 2013). Muhalefeti ifade etmek için kullanılan bu üç stratejinin de kullanım alanları farklıdır. Bu stratejileri kullanacak kişiler hangi stratejiye yatkınlarsa onu kullanmaktadırlar.

Örgüt üyesi örgütsel kimi olay, durum ya da uygulamayı bir sorun olarak algılayarak ve kendisini bu anlamda sorumlu hissetmekte bunların sonucunda çeşitli protesto ya da karşı gelme davranışları sergileme eğilimine girebilmektedir. Bu tür davranışları iki alt başlıkta incelemek mümkündür. Bunlardan birincisi haber uçurma davranışı (Dozier ve Miceli, 1985), ikincisi ise sorunun, başta yöneticiler olmak üzere örgüt içi muhataplara iletilmesi davranışıdır (Sprague ve Ruud, 1988). Örgüt üyeleri muhalif görüşlerini ifade etmek için bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenler ışığında belirli bir strateji seçmektedirler. Bu stratejileri dört başlıkta incelemek mümkündür (Dağlı ve Ağalday, 2014). Bunlar; haber uçurma, dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefettir.

Haber uçurma

Haber uçurma kavramının karşılığı olan İngilizce whistle blowing kavramı ıslık çalmak anlamına gelmektedir. Kural ya da etik dışı örgütsel uygulamaların, sorunun çözümüne katkı getirmesi muhtemel örgüt içi ya da örgüt dışı muhataplara rapor edilmesine haber uçurma denir (Jubb, 1999). Onaylanmayan davranışların ve uygulamaların sadece kanıtlarıyla birlikte rapor edilmesi suretiyle, daha kabul edilebilir bir yönetim anlayışının yerleşmesine ve kurumsallaşmasına katkı sağlamaktır. Haber uçurma davranışlarına neden olabilecek uygulamalar arasında insan hakları ihlali, sosyal ya da mali hakları sağlamadan işçi çalıştırma, taciz, psikolojik şiddet, adam kayırma, paydaş haklarının ihlali ve her tür örgütsel adaletsizlik davranışları vardır (Demir, 2010). Bu manada haber uçurmayı, bir tür muhalif davranış olarak ele almak mümkündür.

Bilgi uçurma, kısaca sonuçları zararlı olan eylemler hakkında üçüncü şahıslara bilgi verme biçiminde tanımlanmaktadır. Daha geniş kapsamı ile bilgi uçurma, bir iş görenin, örgüt içinde, işverenin kontrolü altında yapılan yasa dışı, etik dışı veya gayr-ı meşru eylemleri, bu eylemlere müdahale edebilecek iç veya dış otoritelere bildirmesi olarak (Near ve Miceli, 1985) ifade edilebilir.

Özellikle Enron, WorldCom ve Tyco gibi Amerikan ekonomi devlerinin düşüşü ile günleme gelen bilgi uçurma, aslında 1980'li yıllardan beri ABD'de önemini korumaktadır (Gundlach, Douglas ve Martinko, 2003; Miceli, Rehg, Near ve Ryan, 1999). Öyle ki 1980 yılında federal iş görenlerin %26'sı bilgi uçurmuşken, bu oran 1992 yılında %48'e çıkmıştır (Miceli, Rehg, Near ve Ryan, 1999; Near ve Miceli, 1985).

Haber uçurma davranışı hareketli bir süreçtir ve en az üç aktöre ihtiyacı vardır. Bunlar; örgütte kural ya da etik dışı davranan kişi, bu yanlış davranışları fark edip haber uçuran kişi, bu yapılan yanlışların rapor edildiği alıcıdır (Near ve Miceli, 1996).

Pek çok uygulama örgüt üyelerinin haber uçurma davranışı sergilemelerine neden olabilir. Kaçak işçi çalıştırma vergi kaçakçılığı, sosyal ya da mali hakları sağlamadan işçi çalıştırma, insan hakları ihlali taciz, şiddet, paydaş haklarının ihlali ve örgüt üyelerine uygulanan kötü davranışlar bunlardan bazılarıdır (Aktan, 2006). Bu uygulamaları yapan kişi haber uçurma davranışını tetiklemiştir.

Etik ya da kural dışı uygulamalar ile mücadele etmek, haber uçurma davranışının ardındaki temel amaçtır. Toplumlar bu davranışı sergileyen örgüt üyelerine dönük olumsuz bir tutum geliştirmektedir. Gerçekte örgütsel bir yanlışlığı açığa çıkartmayı amaçlayan örgüt üyesi, bu davranışı sonucunda ağır bedeller ödemek durumunda kalabilmektedir (Uys, 2008). Haber uçurma davranışı sergileyen örgüt üyelerinin kimliğinin gizlenmesi bunu önlemeye yönelik yasal düzenlemelerden biridir. Bu amaçla isimsiz, imzasız şikâyet ve dilekçelerin işleme alınmasına imkân tanınmaktadır. İsimli dilekçe ve şikâyet konusu kimi çevreler tarafından eleştirilmekle birlikte bazı durumlarda bu, kaçınılmaz olabilmektedir. Özellikle şikâyete konu olan örgütsel uygulamanın önem düzeyi ve şikâyette bulunan örgüt üyesinin intikama maruz kalma ihtimali bu uygulamayı zorunlu kılmaktadır (Truelson, 1989). Kimliğini gizleyerek şikâyet etmek günümüzde farklı amaçlar için kullanılmaktadır. Çalışanlar sevmedikleri kişiler hakkında imzasız şikâyetlerde bulunabilmektedirler.

Örgüt üyelerinin açık olarak (kimliğin gizlemeden yazılı ya da sözlü olarak bildirimde bulunulması) ya da gizli biçimde (kimliğin gizleyerek bildirimde

bulunması) haber uçurma davranışı sergiledikleri görülmektedir. Kimi zaman ise haber uçuran örgüt üyelerinin çeşitli çekinceler nedeniyle mektup, telefon, faks ve e-posta vb. araçlar kullandıkları görülmektedir (Aktan, 2006). Günümüzde haber uçurma devlet eliyle yapılmaktadır. Örgütlerin aksayan yönleri üst mercilerce kurulmuş Şikâyet telefon servisleriyle yapılabilmektedir.

Örgütlerdeki muhalefeti inceleyen Elliston, Keenan, Lockhart ve Schaick (1985), Doizer ve Miceli (1985) ve Stewart (1987) ve benzeri araştırmacılar çalışmalarında bilgi uçurma üzerinde durmuşlardır. Stewart (1987) muhalefetin farklı biçimlerde olabileceğini ve bilgi uçurmanın muhalefetin en uç noktası olduğunu ifade etmiştir (Sprague ve Ruud, 1988). Hirschman'ın geliştirmiş olduğu 'ayrılma, dile getirme ve sadakat'(ADS) kuramından hareket eden Kolarska ve Aldritch (1980) ile Bok (1980) 'ADS' kuramı üzerinde çalışmalar yapmış, Farrell (1983), 'ADS' kuramına aldırma boyutu ekleyerek 'ADSA' modelini geliştirmiştir. Haber uçurma davranışını açıklayan bu modeller, muhalif davranışın beş aşamadan meydana geldiğini belirtmektedir (Henik, 2008). Örneğin rgt içerisinde kural ya da etik dışı bir uygulama meydana gelmektedir. Bu uygulama kimi örgüt yeleri tarafından bir sorun olarak algılanmakta ve müdahale edilmeye değer bulunmaktadır. Ardından rgt yesi haber uçurma davranışını gerçekleştirmektedir. Etik ya da kural dışı davranışı sergileyen yönetici (ya da diğer bir örgüt yesi) bu duruma karşı bir tepki geliştirmektedir. Bu tepkinin türü ve Őiddetine bağlı olarak haber uçurma davranışı sergileyen örgüt yesi benzer bir durumla karşılaştığında bir kez daha haber uğurup uğurmayacağına karar vermektedir.

Haber uçurma davranışı i ve dış bağlantılarla yapılabilmesine rağmen haber uçuran kişilerin başlangıçta i bağlantıları kullandığı görülmüştür. Örgüt içi yapılan haber uçurma daha az tehditkr olmasına rağmen daima iyi karşılanmamakta ve göz ardı edilmektedir (Miceli ve Near, 2002). Öncelikle sorunların örgüt içinde çözülmesinin daha kolay olduğu düşünülebilir. Ancak rgt içinde soruna tepkisiz kalınması sonucunda haber uçurma dış bağlantılarla yapılabilir.

Haber uçurma, içsel haber uçurma ve dışsal haber uçurma olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçsel haber uçurma, raporlamanın örgüt hiyerarşisinin üst basamaklarına iletilmesi sürecidir. Dışsal haber uçurma ise söz konusu kural ya da etik dışı uygulamaların örgütün dışındaki siyasi otoritelere ya da medya kuruluşlarına iletilmesidir (Aktan, 2006). Dışsal haber uçurma günümüzde daha çok şikâyet hatlarıyla ya da sosyal medya aracılığı ile yapılmaktadır.

İçsel haber uçurmada, örgütteki yanlış uygulamaların çabuk fark edilmesine katkı sağlayabileceği varsayımıyla hareket edilir. Bu yolla kural ya da etik dışı uygulamalara dönük daha hızlı tepki verilebileceği ve yanlış uygulamaların düzeltilebileceği düşünölmektedir. Bazı örgütlerde içsel haber uçurma davranışı, çeşitli uygulamalarla özendirilmektedir. Örneğin, örgüt üyelerine, isimlerini gizli tutmak kaydıyla, çeşitli örgütsel uygulamalar hakkındaki görüşleri sorulmakta, böylece, örgüt içerisinde yanlış uygulamalar tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu uygulama ile bir taraftan örgüt üyelerinin hakları korunmakta, diğer taraftan örgütteki yanlış uygulamalar hızlı bir biçimde fark edilebilmektedir (Martin, 2005). Bu tarz uygulamalar haber uçurmanın iyi yönlerine dikkati çekmektedir.

Dışsal haber uçurma ise yasaların öngördüğü ölçüde söz konusu olabilecek yanlış uygulamaların basınla paylaşılması ve söz konusu yanlışlıklara karşı kamuoyu oluşturulması suretiyle etik dışı, yasa dışı, insan hak ve hukukuna aykırı uygulamalar aleyhine bir bilincin oluşturulması amaçlanır (Sadykova ve Tutar, 2014). Örgüt içindeki yanlış uygulamaların önüne geçmek için bazen de var olan durum protesto edilebilir. Protesto ile haber uçurma benzer gibi görünse de aralarında farklılıklar bulunmaktadır.

Protesto ile haber uçurma davranışı arasındaki farklılıklar üzerine bir araştırma yapan De Maria (2008) örgüt üyelerinin örgüt içinde yaşadığı olaylar sonucunda başvurdukları, dışsal ve içsel haber uçurma davranışları ile protesto davranışı arasındaki farklar üzerinde durmuştur. Bu farklılıklar Tablo 2.2.'de açıklanmıştır.

Tablo 2.2. Protesto Eylemleri İle Haber Uçurmanın Karşılaştırılması

	Protesto (Toplu)	Haber Uçurma (Bireysel)
Dışsal	Örgüt üyelerinin grup olarak örgüt içi kimi uygulamayı örgüt dışında protesto etmeleri (sokak yürüyüşleri vb.)	Bir örgüt üyesinin örgüt içerisinde gerçekleşen yanlış uygulamaları yazılı ya da sözlü olarak örgüt dışı kimi kurumlara rapor etmesi (basın, lobiler, meslek kuruluşları)
İçsel	Örgüt üyelerinin grup olarak örgüt içi kimi uygulamayı yine örgüt içerisinde topluca protesto etmeleri (İş toplantılarına katılmamaları ve toplu sabotaj eylemlerinde bulunmaları vb.)	Bir örgüt üyesinin, örgüt içerisinde gerçekleşen yanlış uygulamaları yazılı ya da sözlü olarak örgütün üst kademelerine rapor etmesi

De Maria, W. (2008). Whistleblowers and Organizational Protesters: Crossing Imaginary Borders.

Current Sociology, 56(6), 865-883.

Tablo 2.2.'de görüldüğü gibi öncelikli olarak haber uçurma davranışı bireysel bir girişimdir. Örgüt çalışanının, bazı örgütsel uygulamaya yönelik rahatsızlığını örgüt içi ya da örgüt dışı kişi, makam ya da kuruluşa yazılı ya da sözlü olarak rapor etmeleri bu girişimin temelini oluşturmaktadır. Örgüt içerisinde etik dışı davranışa tanık olan bir örgüt üyesi bu yanlışın düzeltilmesi amacı ile haber uçurma davranışı sergileyebilmektedir (Aktan, 2006). Bununla birlikte protesto davranışı toplu yapılan bir girişimdir. Dışsal olarak örgüt üyelerinin örgüt dışında kimi uygulamaları protesto etmeleridir. İçsel olarak örgüt üyelerinin grup olarak örgüt içi kimi uygulamaya karşı tepkiler göstermeleri örgüt içerisinde topluca protesto etmeleri ile gerçekleşebilir.

Haber uçurma davranışını gerçekleştiren bireyler kimi kişiler tarafından örgütsel bağlılığı ihlal eden hainler olarak nitelendirilirken, bazı kişiler de değerleri koruyan kahramanlar olarak görülebilmektedir. Haber uçurma yeni bir çalışan direnişi olarak görülmektedir. Ayrıca örgütte bulunan çürük elemanların örgüte bir zarar vermeden önce uzaklaştırılması açısından haber uçurma davranışı yararlıdır (Rothschild ve Miethe, 1999). Haber uçurma davranışının diğer kişiler tarafından algılanmasında farklılıklar olabilir.

Near, Rehg, Scotter ve Miceli (2004) ABD'de bir askeri üs'te, hangi tür eylemler hakkında bilgi uçurulduğunu araştırmışlardır. Çalışma, bilgi uçuranların %10'unun çeşitli çalma eylemlerini; %44'ünün kaynakların boşa harcanmasını; %11'inin kötü yönetim eylemlerini; %8'inin güvenlik sorunlarını; %8'inin cinsel tacizi;

%13'ünün cinsiyet, ırk, din gibi ayrımcılık eylemlerini; %7'sinin de diğer ciddi şiddet eylemlerini bildirdiklerini ortaya koymuştur.

Bilgi uçurma, aslında örgütün etkililiğini ve sürdürülebilirliğini artıracak önemli bir araçtır. Ancak bu tür bir bilgi uçurma, yöneticiler ile iş görenler arasında iki yönlü açık iletişimin olduğu örgüt tiplerinde veya bu özellikteki esnek bürokrasilerde gerçekleşir. Bu bağlamda bilgi uçurma, örgüt için bir tehdit olarak algılanabileceği gibi, yöneticiler örgütlerinde bu süreci desteklediğinde, uzun dönemde, örgütün etkililiğini ve verimini artırabilir. Böylece iş görenler, örgüt hissedarları ve toplum da örgütsel yanlışlardan, bilgi uçurmanın bu yönü ile yararlanabilir. Bu nedenle yöneticilere, örgütsel problemlerin çözümünde, bilgi uçurma önerilir (Near ve Miceli, 1985; Miceli, Near ve Schwenk, 1991; Miceli, Rehg, Near ve Ryan, 1999). Önerilen bilgi uçurmayı yöneticinin nasıl uyguladığı haber uçuran kişilerin toplumda nasıl karşılanacağının belirleyicisidir.

Aktan (2006) ilgili alan yazına dayalı olarak haber uçurma davranışıyla ilgili olarak '5N 1K' ismini verdiği bir çizelge geliştirmiştir. Bu çizelgede haber uçurma davranışının ne olduğu, kim tarafından, neden, nasıl, nereye ve ne zaman gerçekleştiği Tablo 2.3.'te açıklanmıştır.

Tablo 2.3. Haber Uçurma: 5 N 1K Analizi

Ne?	Haber uçurma, bir organizasyon içerisinde etik değerlere uygun olmayan ve yasa dışı davranış ve eylemlerin organizasyon içi ve/veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için bilgi sahibi kişiler tarafından sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesidir.
Neden?	<u>Kişisel nedenler:</u> Kişinin ödüllendirme beklentisi, etik ve erdeme yüksek bağlılığı vb. <u>Örgütsel nedenler:</u> Yüksek derecede kuruma bağlılık, güçlü kurum kültürü, kurumsal vatandaşlık davranışının gelişmiş olması vb. <u>Durumsal nedenler:</u> Sadece belirli durumlarda ortaya çıkarılan yanlış davranış ve eylemler bu grupta toplanabilir. Bunların bir kısmı kişilerarası çatışmalar, kıskançlık, çekememezlik gibi kişisel nedenlerden kaynaklanır.
Nasıl?	<u>Aleni haber uçurma:</u> etik dışı ve/veya yasa dışı davranış ve eylemlerin sözlü veya yazılı iletimi <u>Zımnî haber uçurma:</u> Kimliği gizleyerek etik dışı ve/veya yasa dışı davranış ve eylemlerin bildirilmesi Haber uçuran, ismini saklayarak olayı açığa çıkarabilir Haber uçuran, organizasyon üst yönetimine ismini bildirmekten çekinmez, fakat organizasyon üst yönetimi ve/veya ilgili örgütler haber uçurmanın ismini gizli tutar Araçlar: Mektup, telefon, faks, e-mail vs.
Nereye?	<u>İçsel haber uçurma:</u> Yasa dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler örgütün üst yönetimine sözlü ve /veya yazılı rapor edilebilir. <u>Dışsal haber uçurma:</u> Yasadışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemler örgütün dışında sorunu ortaya çıkaracak ve/veya çözecek kişi ve kuruluşlara (polis, yargı makamları, medya vb.) ifşa edilebilir.
Ne Zaman?	Kurumsal vatandaşlık bilincinin ve güçlü kurum kültürünün yerleşmiş olduğu organizasyonlarda haber uçurucuların harekete geçmesi için açığa çıkarma ve ifşa için belirli bir zaman söz konusu değildir; olay ortaya çıktığında haber uçurucular harekete geçer. Güçlü kurum kültürünün ve kurumsal vatandaşlık bilincinin mevcut olmadığı organizasyonlarda durumsal nedenlerin varlığına bağlı olarak açığa çıkarma ve ifşa eylemi gerçekleşir.
Kim?	Örgütlerde yasadışı ve/veya etik dışı davranış ve eylemleri açığa çıkaran kişilere haber uçurucu adı verilir. Bu kişiler doğrudan denetim ve kontrol yetkisine sahip olamayan “gönüllü denetçiler” olarak adlandırılabilir. Haber uçurucular üç gruba ayrılır: Bilgi sahibi örgütün eski çalışanları, bilgi sahibi örgüt üyeleri, örgütün dışında olmakla beraber örgüt içi bilgiye sahip olan paydaşlar

Aktan, C. C. (Aktan, 2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. Mercek Dergisi, 11(44), 43-51.

Tablo 2.3. incelendiğinde örgüt içinde gerçekleşen haber uçurma davranışının kısa bir özetinin yapıldığı görülmektedir. Tablo haber uçurma davranışının daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır.

Haber uçurmanın ne olduğuna bakıldığında; örgütte meydana gelen yanlış uygulamaların, örgüt içinde ya da örgüt dışındaki kişilere örgütün zarar görmemesi için duyurulmaması olarak ifade etmek mümkündür. Örgütlerde kişisel, örgütsel ve durumsal nedenlerden dolayı haber uçurma eylemi gerçekleşirken bu eylem açık ya da gizli olarak yapılabilir. Haber uçurma davranışı örgüt içinde ya da dışındaki örgütün muhataplarına yönelik yapılır. Ve en çok çalışanların örgüte olan bağlılıkları arttığında,

örgüt kültürü geliştiğinde gerçekleşir. Haber uçurucular üç gruba ayrılır: Bilgi sahibi örgütün eski çalışanları, bilgi sahibi örgüt üyeleri, örgütün dışında olmakla beraber örgüt içi bilgiye sahip olan paydaşlar.

Dikey muhalefet

Örgüt üyelerinin yanlış buldukları tutum, görüş ve eylemleri, işin asıl muhatabına değil, söz konusu muhatap üzerinde etki gösterebilecek örgüt içi ya da örgüt dışı muhataplara iletilmesi, haber uçurma davranışının temelini oluşturur. Oysa çeşitli koşula bağlı olarak örgüt üyeleri muhalif görüş ve eylemlerini doğrudan işin muhataplarına da yöneltebilmektedir. Örgütsel muhalefetin bu türüne dikey muhalefet adı verilmektedir (Kassing, 1998). Dikey muhalefet kavramının dile getirilmiş muhalefet olarak da isimlendirildiği görülmektedir (Kassing ve Avtgis, 1999). Ülkemizde de bu uygulamaya başvurulmaktadır. Çalışanlar sıkıntı yaşadığı kişiyle sorununu halletmektense, bir üst makama gideyim, o söylerse daha etkili olur anlayışıyla hareket edilmektedir.

Krone (1992)'un önermiş olduğu ve örgüt üyelerinin üstlerini etkilemek için kullandığı stratejilerden hareket ederek Kassing (2002), bir dikey muhalefet sınıflandırması yapmıştır. Bu sınıflandırmaya göre örgüt üyeleri üstlerine beş farklı türde dikey muhalefet davranışı göstermektedir. Bunlar sırasıyla;

1. Somut verilere dayalı olarak sorunların temel bir eleştirisini yapmak
2. Durumu değiştirmek için ısrarlı bir biçimde üstlerini etkilemeye çalışmak
3. Mevcut sorunun çözümü için kimi öneride bulunmak
4. Sorunun çözümüne duyarsız kalan yöneticiyi bir üstüne şikâyet etmek
5. İstifa tehdidinde bulunmak

Muhalefet stratejisini tercih eden örgüt üyelerinin bazı özelliklere sahip oldukları belirtilmektedir. Bu özellikler şöyle sıralanabilir; tartışmaya eğilimli olmaları, iç-denetim odağına sahip olmaları, örgüt yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla iyi bir ilişki içerisinde olmaları, örgütsel süreçleri etkileyebileceklerine dair bir algıya sahip

olmaları, iş doyum düzeylerinin, örgütsel bağlılıklarının ve örgütsel aidiyetlerinin yüksek olması, örgütsel bir statüye sahip olmaları ve öneriye açık olmalarıdır (Kassing, 1998; 2002; 2009; Kassing ve Avtgis, 1999; Kassing ve Armstrong, 2001).

Örgüt üyelerinin hali hazırda çalışmakta oldukları işyerinde uzun süreli istihdam güvencesine sahip olmaları dikey muhalefet davranışlarında rol oynayan bir diğer etkidir (Cannings, 1992). Çok uç olaylar yaşanmadığı sürece uzun süreli iş güvencesine sahip örgüt üyeleri, söz konusu iş yerinde uzun bir süre çalışacaklarını bilmelerinden dolayı sahip oldukları muhalif görüşleri üsteleri ile tartışmaktan çekinmemektedir (Özdemir, 2010). Örgüt içinde bir yer edinmiş olan çalışanın dikey muhalefet ile yanlışlıkları doğrudan işin muhatabına bildirmesi, örgüte yeni katılan birisinden daha az dikkat çekici olmaktadır. Örgüt içinde eğer muhalefet gerçekten örgütün çıkarlarını korumak, devam etmesini sağlamak için kullanılıyorsa muhalefetin dikey biçimi tercih edilmelidir.

Yatay muhalefet

Bir diğer örgütsel muhalefet davranışı ise yatay muhalefettir. Kassing (1997a) yatay muhalefet ile dikey muhalefetin en önemli farkının muhalif görüşlerin örgütsel süreçler üzerinde doğrudan etkisi olmayan diğer örgüt üyelerine anlatılması olduğunu ifade etmektedir. Örgüt üyelerinin kendilerinin düşman ya da rakip olarak algılandıklarını düşündükleri durumda yatay muhalefet davranışı ortaya çıkmaktadır (Kassing, 1998). Çalışanlarda oluşan muhalif duygular ortaya çıkmaktadır ancak muhalefeti doğru yerlere ulaştırabilecek cesaret eksik kalmıştır.

Zarar görecekları inancını taşıyan örgüt üyeleri bazen muhalif görüşlerini açık bir biçimde ifade etmekten çekinirler. Dolayısıyla onaylamadıkları örgütsel uygulamalar karşısında sessiz kalmaya ya da böyle durumları iş arkadaşlarına anlatmaya yönelirler. Bu nedenle yatay muhalefet kavramı kimi zaman gizli muhalefet olarak da adlandırılmaktadır. Çünkü örgüt üyeleri örgütsel bir sorunun yaşandığını gözlemekte ve bilmekte ancak bunu açığa çıkarma noktasında çok fazla öne çıkmak

istememektedir (Kassing ve Avtgis, 1999). Bunun nedeni ise örgütte herkes aynı muhalif noktada buluşmalar da birinin çıkıp muhalefeti dillendirmesi beklenir. Muhalif olan ilk kişi eğer olumsuz bir tepki ile karşılaşır ise diğer çalışanlar muhalif düşünceden uzaklaşırlar.

Kendilerini örgüt içerisinde güvende hissetmek isteyen örgüt üyeleri yatay muhalefet stratejisini kullanmaktadır. Örgüt içi yakın ilişkilere sahip olmaları, kıdemli olmaları ve belirli bir uzmanlıklarının olması gibi kimi nedenler örgüt üyelerinin kendilerini güvende hissetmelerinin temelinde yatmaktadır. Örgüt üyelerinin sahip oldukları bu özellikler, örgüt üyelerini daha çok bireysel çıkarları ile ilgili konularda muhalif davranış sergilemeye itmektir (Kassing, 1998). Örgüt içerisinde kendilerini dinleyecek birilerini buldukları anda bu örgüt üyeleri muhalefet görüşlerini paylaşmaktadır.

Günümüz şartlarında bir işte sürekli çalışmak önemli bir durumdur. Bazen çalışanlar bu durumlarının değişmemesi için içlerindeki muhalefeti yüksek sesle dillendiremezler ama içlerinde de tutamadıkları için örgüt içinde daha kısık sesle dillendirirler işte bu durumda muhalefetlerini gizlemiş, gizli muhalefet yapmış olurlar.

Yer değiştirmiş muhalefet

Onaylamadıkları ve doğru bulmadıkları örgütsel politika ya da uygulamalar karşısında örgüt üyeleri sahip oldukları farklı görüşleri çeşitli nedene bağlı olarak örgüt içerisinde dile getirmekten çekinebilmektedir. Bu durumda örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini aile üyeleri ya da iş dışı arkadaşlarına anlatmalarındır. Bu muhalefet biçimine yer değiştirmiş muhalefet adı verilmektedir (Kassing ve Avtgis, 1999). Muhalefetin bu türü diğer türlerine göre daha etkisizdir. Çalışan muhalif duygularını anlatarak sadece kendini rahatlatmaktadır.

Örgüt içerisinde çeşitli kaygılar yaşayan örgüt üyeleri tarafından sergilenen muhalefet türü yer değiştirmiş muhalefettir. Örgüt üyesi muhalif görüşlerini ortaya

koyduğu anda, örgüt içerisinde rakip olarak algılanacağını ve bundan dolayı da kendisine düşmanca davranılacağından endişe ettiğinden yer değiştirmiş muhalefet davranışına başvurmaktadır. Bu nedenden dolayı, rekabet ikliminin egemen olduğu örgütsel yapılar içerisinde yer değiştirmiş muhalefet davranışı görülmektedir (Kassing, 1998). Çalışanlar kendi çıkarlarını çok fazla önemsemeleri gereken bir örgütte çalışıyorsa ne örgütte ilgili kişilere, ne de örgüt çalışanlarına muhalif düşüncelerini anlatamazlar.

Örgüt içinde herhangi bir yönetimsel pozisyonda bulunmayıp, örgüt dışındaki güç odaklarıyla iyi ilişkiler içinde olan örgüt üyeleri, daha çok yatay muhalefet stratejisini tercih ederler (Kassing, 1998; Kassing ve Armstrong, 2001). Bunun yanında, iş deneyimi daha az olan genç yaştaki örgüt üyeleri, yer değiştirmiş muhalefet stratejisini tercih ederler (Kassing ve Dicioccio, 2004). Muhalefet stratejilerinin bir belirleyicisi tecrübedir. Çalışan sahip olduğu tecrübe ile hangi örgütlerde hangi stratejiyi seçmesi gerektiğine karar vermektedir. Böylece yaptığı muhalefetten olumsuz olarak etkilenmemektedir.

Örgütsel muhalefet ile ilişkili değişkenler

Örgütsel muhalefeti merkeze alan çalışmalar örgüt üyelerinin sergiledikleri muhalif davranışların bireysel, ilişkisel ve örgütsel çeşitli değişkenler ile ilişkili olduğunu saptamışlardır (Kassing, 2008). Araştırmalar, bireysel açıdan daha çok güçsüzlük, çatışmadan kaçınma tercihi, saldırgan iletişim özelliği, güç odağı, münakaşaya yatkınlık, doğru ve yanlış ayrımları gibi değişkenleri incelemiş ve bu değişkenlerin çalışanların muhalefet etme isteklerini ve muhalefeti ifade etmek için kullandıkları stratejileri etkilediğini ortaya koymuştur (Kassing ve Avtgis, 1999; Sprague ve Ruud, 1988). İlişkisel açıdan araştırmacılar çalışanların örgüt içerisinde kurduğu ilişkinin çeşidini ve kalitesini (Kassing, 2000b) incelemiş; örgütsel olarak ise çalışanların örgütlerini nasıl algıladıkları ve nasıl ilişki kurdukları üzerinde durmuştur (Kassing, 2000a). Örgütsel muhalefet ile ilişkili söz konusu değişkenler; bireysel değişkenler, ilişkisel değişkenler ve örgütsel değişkenler şeklindedir.

Bireysel değişkenler

Örgüt üyelerinin sahip oldukları kişilik özellikleri örgütsel muhalefet davranışının sergilenmesinde rol oynayan değişkenlerden biridir. Muhalif davranışların sergilenmesinde etki gösteren kişilik özellikleri arasında örgüt üyesinin tartışmaya yatkınlık düzeyi ve denetim odağı bulunmaktadır (Kassing ve Avtgis, 1999). Örgüt üyesinin kişilik özellikleri muhalefeti etkilemektedir. Eğer çalışanlar tartışma eğilimi yüksek, sinirlenme eşikleri düşük kişilerse muhalefet daha erken ortaya çıkmaktadır.

Kişinin çeşitli konular hakkında diğer insanlarla tartışma eğiliminde olması tartışmaya yatkınlık olarak tanımlanmaktadır (Infante ve Rannger, 1982). Sürekli olarak karşıt görüşler öne sürme eğilimine sahip insanlar, tartışmaya yatkınlık düzeyi yüksekken, tartışmadan kaçma eğilimi taşıyan insanların ise tartışmaya yatkınlık düzeyleri düşüktür (Kassing ve Avtgis, 1999). Örgüt üyeleri olaylar karşısında biraz sakin kalmayı ve mantıklı düşünmeyi kendilerine prensip edinmelidirler.

İç denetim odağına sahip örgüt üyelerinin dikey muhalefet davranışını tercih ederken, dış denetim odağına sahip örgüt üyelerinin ise yatay muhalefet davranışı tercih ettiklerini saptamıştır. Öbür yandan örgüt üyelerinin örgüt içerisinde kendilerini güçsüz hissetmeleri ya da çatışmadan uzak durmak istemelerinin bir sonucu olarak, muhalif davranışlar sergilemekten kaçındıkları da bulunmuştur (Kassing, 2002). Örgütteki çalışanlar bazı durumlarda nasıl davranacaklarını önceden belirlemiş olsalar da, bazı durumlar aniden ortaya çıkmaktadır. Çalışan o andaki ruh haliyle kendisinin asla yapmayacağı şekillerde tepkiler verebilmektedir.

İlişkisel değişkenler

Örgüt içerisindeki iletişim yapısı örgütsel muhalefet davranışı üzerinde etki gösteren diğer bir önemli etkidir. Örgüt içi ilişkiler genel olarak örgüt üyeleri arasındaki ilişkiler ve ast-üst ilişkileri olarak iki bölüme ayrılmaktadır (Kassing, 2000b). Dikey iletişim örgüt içerisindeki ast-üst ilişki yapısıdır. Dikey iletişim örgütsel hiyerarşi

içerisinde aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya doğru bilgi akışı olarak tanımlanmaktadır (Rainey, 1991). Örgüt üyesi örgütteki iletişim ağını çok iyi analiz etmelidir. Çok iyi ilişkiler kurduğu ast ya da üstlerine samimi bir dili kullanarak aksaklıkları bildirir ve bu o kişilerin iyiliği için olduğundan muhalefet olarak algılanmaz.

Örgüt üyelerinin muhalif duygu ve düşüncelerini daha iyi iletişim kurdukları üstlerine doğrudan ifade ettiklerini bu konu üzerine odaklanan çalışmalar, ortaya çıkartmıştır. Buna karşın, muhalif görüşlerini daha çok iş arkadaşları ile paylaştıkları rapor edilen çalışanların üstleri ile ilişkileri iyi olmayan örgüt üyeleri olduğu belirtilmiştir (Kassing, 2000b). Burada sadece çalışanlar arasındaki ilişkiler değil neyi nasıl söylediğiniz de önem taşımaktadır. Burada kralın soytarısını örnek göstermek doğru olacaktır. Soytarı krala kimsenin söyleyemediklerini söyler ancak üslubundan dolayı soytarı kral tarafından hiç cezalandırılmaz.

Örgütsel değişkenler

Örgütsel değişkenler örgüt üyelerinin örgüt içi muhalif davranışını biçimlendiren diğer bir önemli etkidir. Örgütsel adalet, örgütsel muhalefet davranışı ile ilişkili örgütsel değişkenlerden biridir. Örgüt üyelerinin örgütsel adalete yönelik algı düzeyleri onların işe dönük tutumları üzerinde belirleyici bir etki göstermektedir. Birçok çalışma, örgüt üyelerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık gibi birçok örgütsel değişken ile ilişkisi olduğunu ortaya çıkartmıştır (Roch ve Shanock, 2006). Örgüt üyelerinin örgütsel uygulamaların ve süreçlerin adil bir biçimde gerçekleştiğine olan inançları örgütsel adalet kavramı biçiminde tanımlanmaktadır (Aydın ve Kepenekçi, 2008; Foley, Hang-Yue ve Wong, 2005). Örgütsel değişkenlerin en önemlisi adalet kavramıdır. Çünkü örgütten kaynaklanan muhalefetin temelinde adaletsizlik gelmektedir. Çalışan muhalefetinin hedefinde adaletsiz uygulamalar yapan yöneticiler yer almaktadır.

2.1.3. Örgütsel politika kavramının tanıtılması

Örgütsel politika kavramı

Örgütsel politika kavramına geçmeden önce politika kavramını kısaca açıklamanın yararlı olacağı düşünülmektedir. Toplumun farklı çıkarlara sahip bireylerine danışılması ve onların katılımıyla, aralarında var olan farklılıkları uzlaştırabilecekleri bir araç sağlamaları gerektiği görüşünden politika fikri ortaya çıkmıştır. Aristoteles de politikanın, “Yunan şehir devletinin (polis) birçok insandan oluşan bir bütün olmasından dolayı bu şehir devletinin insanların bir arada yaşama, birlik olma ihtiyaçlarını bağdaştırmak için bir araç” (Aristoteles, 2006) olarak ele alınması gerektiğini savunmuştur.

Politikadan bahsedildiğinde genel olarak anlaşılan: siyasi partiler ve onların uyguladıkları politikalar ya da ülkelerin dış politikalarıdır. Çok öncelerden bu zamana kadar süregelen politika, sadece devletin çeşitli kademelerinde ve kurumlarında gözlenebilen bir kavram değildir. Bunun yerine, diğer resmi ve özel kuruluşlar ile tek tek bireylerin davranışlarında da gözlemlenebilen bir olgudur. Nitekim TDK sözlüğünde (TDK, 2014) de politika kavramı üç şekilde tanımlanmaktadır, bu tanımlar;

- a) Politika, “devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatı, siyaset, siyasa”dır.
- b) Politika, “yöntem”dir.
- c) Politika, “bir hedefe varmak için karşısındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyuşmazlıklardan yararlanma vb. yollarla işini yürütmek” şeklindedir.

Örgütsel politika açısından bakıldığında politikayla ilgili olarak yapılan son tanımlamanın kısmen açıklayıcı olduğu söylenebilir. Çünkü sadece politikalar değil, bütün maksatlı insan eylemleri “olabiliri olura dönüştürme (mümkün kılma) sanatını” uygulamayı gerektirmektedir (Goodin, 2001).

Örgütlere ekonomik bir bakış açısıyla bakarsak, sadece piyasada ihtiyaçları karşılayarak, yaptıkları giderlerin üzerinde bir gelir elde etmek için var olmaktadır (Bursalı, 2008). Ancak birçok çalışandan oluşan ve bu çalışanlar sayesinde varlıklarını sürdüren örgütlerin, çalışanların çıkarlarını gerçekleştirebilmeleri için uygun bir ortam hazırlamaları ve onların kariyerlerini geliştirmeleri için fırsatlar sunmaları da gerekmektedir. Bu da, örgütleri ekonomik yapılar olmanın yanı sıra ister istemez politik yapılara da dönüştürmektedir. Bireyler gerçekleştirmek istedikleri çıkarları için, güç birikimlerini kullanarak diğer çalışanları etkileyecek eylemler ortaya koymaktadırlar (Zaleznik, 1970). Bu eylemler sonucunda da çalışma ortamının politikleşmesi söz konusudur.

Kuramsal açıdan bakıldığında, örgütler, belirli amaçlar peşinde koşan yüksek düzeyde rasyonel yapılar olduğundan örgütlerde politika olgusunun yer almaması mantıklı görünmektedir (Luthans, 1988). Örgütler belirli amaçlara ulaşmaya çalışırken, çalışanlar da belirli amaçlara ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bahsettiğimiz amaçların bazen birleşmesi ve bazen de çatışması örgütlerde politikayı ortaya çıkarmaktadır.

Örgütler açısından hem bireylerin davranışlarında hem de örgütsel işleyiş konularında bazen rasyonel olmayan özelliklerin ortaya çıktığını bazı bilim adamları belirtmişlerdir (Gandz ve Murray, 1980). Politik davranışlarda bulunan bireylerin örgütü irrasyonel bir hale dönüştürdüğü ya da irrasyonel özelliklerin örgütü kaçınılmaz bir şekilde politikleştirdiği söylenebilir. Nitekim örgütlerin hiçbir zaman makine benzeri basit araçlar şeklinde çalışmadığını ileri süren yaklaşımlar örgütü bir kültür olarak ele almaktadır. İnsanoğlu etkin işlevsel parçalar şeklinde çalışması mümkün olmadığı için makine ya da makine benzeri bir şey de değildir (Ferris ve King, 1991). İnsanlar örgütteki diğer bireylerin amaçlarıyla uyumlu bir şekilde hareket etmemekte, belirli bir örgütlenme ve yönetim altında bile, her zaman kendi içsel motivasyonlarına uygun şekilde davranışlar göstermektedirler (Bursalı, 2008). İşte politikalar, kusursuz rasyonel model ile düzensiz insan eyleminin arasındaki alanda da oluşmaktadır.

Örgütlerin tipik olarak birbirinden farklı birçok alt birimden ve değişik alt kültürlere sahip bireylerden oluşmasının nedeni rasyonel bir biçimde işlemesi beklenen

örgütlerin çoğu zaman irrasyonel süreçler tarafından kuşatılmasıdır. Bu anlamda, örgütler de tıpkı içinde var oldukları geniş sistemler gibi, birbirleriyle ortak çıkarları yüzünden rekabet eden bireylerin karşı karşıya geldiği alanlardır (Butcher ve Clarke, 1999; Mintzberg, 1985). Amaçları birleşen ve amaçları çatışan kişilerden oluşan örgütlerde, amaçları birleşenler ve çatışanların hepsinin politik davranmaları gereken zamanlar vardır.

Örgütsel politika konusunda yapılan tanımları inceleyen Mayes ve Allen (1997) “örgüt tarafından onaylanmayan sonuçları elde etmek veya örgüt tarafından onaylanan sonuçları örgütçe onaylanmayan araçlarla elde etmek için etkileme sürecinin yönetilmesidir” şeklinde bir tanım geliştirmişlerdir. Bu tanım Tablo 2.4.’te görülebilmektedir.

Tablo 2.4. Örgütsel Politikanın Boyutları

Etkileme Araçları	Etkileme Sonuçları	Örgüt Tarafından Onaylanan	Örgüt Tarafından Onaylanmayan
		Örgüt Tarafından Onaylanan	Politik Olmayan Davranış
		1	2
		3	4
Örgüt Tarafından Onaylanmayan		Örgüt İçin Potansiyel Olarak İşlevsel Politik Davranış	Örgüt İçin İşlevsel Olmayan Politik Davranış

Mayes, B. T. ve Allen, R. W. (1997). Toward A Definition of Organizational Politics.

The Academy of Management Review, 2(4), 672-678.

Tablo 2.4.’de bakıldığında örgüt tarafından onaylanan ve onaylanmayan etkileme araçlarının etkileme sonuçları ortaya konulmuştur. Örgütte sergilenen davranışlar, bu davranışlar yapılırken kullanılan araçlar ile davranışların sonucunda ortaya çıkan sonuçların örgüt tarafından onaylanıp onaylanmama durumuna göre, örgütsel politika açısından ya anlam kazanmakta ya da bu konuda bir anlam ifade etmemektedir.

Birey davranışı yerine getirirken örgüt tarafından onaylanan etkileme araçlarını kullanmakta ve davranışın sonucunda da örgüt tarafından onaylanan sonuçları elde etmekte ise davranış politik olarak adlandırılmamaktadır. Buna karşılık, hem etkileme araçları hem de sonuçları örgütün beklentileri ile uyuşmadığı takdirde, bireyin davranışının örgüt için işlevsel olmayacak şekilde politik bir hale dönüştüğü söylenebilir.

Benimsenen örgütsel politika tanımı

Örgütsel politika kavramı konusuyla ilgili çalışmalarda “örgütsel politika, bir bütün olarak örgütün ya da örgüt içinde yer alan birey ve grupların kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için, bireysel ve örgütsel faktörlere bağlı olarak geliştirdikleri olumlu ya da olumsuz algılamaları doğrultusunda, örgütün ve diğer bireylerin yararına ya da zararına çeşitli davranışlar sergilemeleri sonucu örgütte oluşan durumdur” (Bursalı, 2008). Örgütsel politika; örgütün ya da çalışanların çıkarlarını korumak için örgütün ya da çalışanların yararına veya zararına olan davranışlar bütünüdür.

2.1.4. Örgütsel politika algısı kavramının tanıtılması

Örgütsel politika algısı kavramı

Örgütsel politika alan yazını incelendiğinde, bu konuya 1990’lı yıllar itibarıyla odaklanılmaya başlandığı görülecektir. Örgütsel politika yazını 25 yıllık bir geçmişe sahip olmasına rağmen, örgütsel politikanın tanımı üzerinde bir fikir birliğine oluşmadığı belirtilmektedir (Drory ve Romm, 1988).

Örgütsel politika algısı “politik davranışları teşvik eden örgütsel uygulamalar ile politik davranışlar gösteren amir ve meslektaşlar tarafından temsil edilen çalışma çevresinin öznel bir biçimde yorumlanması” (Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn, 1999)

“iş görenlerin şahsi çıkarlarını korumak ve geliştirmek için sergiledikleri davranışlar” (Vigoda, 2000) biçiminde tanımlanmaktadır.

Mayes ve Allen (1997) örgütsel politika tanımının hem mikro hem de makro düzeyde bir analiz içermesi gerektiğini ve politik olan ve politik olmayan davranışları ayırt edici özellikte olması gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca örgütsel politikanın karar verme sürecinde şekillendiği de araştırmacılar tarafından ifade edilmektedir.

Bu bağlamdan hareketle, yurt dışındaki alan yazın incelendiğinde; Kacmar ve Ferris (1991) örgütsel politikayı karar verme sürecini güç kullanarak belli kişi ya da grupların çıkarları doğrultusunda yönlendirmek olarak tanımlarken, Drory (1993) gayri resmi temelli ve çelişkili yönetim tarzlarıyla ortaya çıkan şahsi çıkar koruma ve geliştirme çabaları şeklinde tanımlamıştır. Vigoda'nın (2000) da aynı noktalara vurgu yaparak, örgütsel politikayı iş görenlerin gözünde diğer iş görenlerin şahsi çıkarlarını korumak ve geliştirmek için sergiledikleri davranışlar olarak tanımladığı görülmektedir.

Yurt içindeki alan yazın incelendiğinde ise Ertekin (2003) politikayı, bireylerin ve grupların, örgütün kıt kaynaklarının paylaşımı için rekabet ettiği ve örgüt için stratejiler ve amaçlar üretmeye çalışan eylemler dizisi olarak değerlendirmektedir. Koçel'e (2007) göre, örgüt içi politika, örgüt üyelerinin güç kazanma ve güç kullanma yönündeki çeşitli yöntemlerle birbirlerini etkileme ve belirli yönde davranışa sevk etme çabasıdır. Örgüt içindeki farklı kişilerin sahip oldukları gücü kullanarak birbirlerini etkiledikleri bir süreç olan bu davranışlar, aynı zamanda örgüt açısından yararlı ya da yararsız olan sonuçlara da yol açabilmektedirler.

Örgütsel politikalarla ilgili birbirinden farklı birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bir bölümünde, politik davranış “çıkarları gerçekleştirmek için sosyal etkileme süreçlerinin kullanılması” şeklinde; diğer bir bölümünde ise, “sadece kendine hizmet eden ve örgüt tarafından onaylanmayan olumsuz bir davranış” şeklinde ifade edilmiştir (Bursalı, 2008). Tanımlar, politik davranışı bireyler, gruplar ve örgütler için hem olumlu hem de olumsuz sonuçları açısından ele almıştır. Aslında burada davranışın

değerlendirilmesinde temel unsur, davranışın uygulanması değil; davranışa atfedilen anlam insanların bu konudaki düşünme biçimleridir.

Politik davranışların örgüt ve bireyler açısından yararlı ya da zararlı olup olmadığı konusu, davranışın kendi gerçekliğinden çok nasıl algılandığına bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Parker, Dipboye ve Jackson, 1995). Buchanan'ın (2008) örgütsel politikanın yaygın olarak olumsuz bir terim olarak görülmesine rağmen örgütün çıkarlarını koruma ve geliştirme gibi olumlu sonuçları olabileceğini belirtmektedir.

Örgütteki politik faaliyetler, bazen açık ve nesnel bir biçimde ortaya çıkmaktadır. Bazı durumlarda da son derece gizli ve sembolik bir biçimde oluşabilmektedir. Bu yüzden de davranışların algılanması kişiden kişiye, durumdan duruma ve zamana göre değişiklikler göstermekle birlikte öznel bir özellik taşımaktadır. Bu durumda örgütte tamamen iyi niyetle yapılan bir davranış ya da meydana gelen bir olay bile, birey tarafından yanlış yorumlandığında ve politik olarak algılandığında, artık o birey için gerçeği, 'görünen gerçek' yerine 'gördüğü gerçek' olan kendi düşüncelerine ve algılamalarına bağlı olarak ortaya çıkan değerlendirmeler oluşturmaktadır. Sonuçta farklı bireyler için örgütte oluşan aynı olaylar ve sergilenen aynı davranışlar, bireyler arasında farklı değerlendirmelere yol açabilecektir (Parker, Dipboye ve Jackson, 1995).

Bireysel farklılıklar örgütsel politikanın algılanması noktasında da devreye girmiştir. Kişiler örgütte meydana gelen olayları farklı algılayabilecekleri için farklı politika algıları geliştirebilirler. Kişilerin nasıl algılamasını istediğimiz değil, kişilerin nasıl algıladıkları önem taşımaktadır.

2.1.5. Politik davranış kavramının tanıtılması

Politik davranış kavramı

Tarafların istek ve beklentilerini olumlu ve somut sonuçlara dönüştürmek örgütsel faaliyetler olarak hem örgütün temel amacına hem de bireylerin kendi amaçlarına yönelik yaptıkları davranışların nedenidir (Bursalı, 2008). Faaliyetler, bireylerin kendiliğinden ve bilinçsiz olarak yaptıkları ile planlayarak ve bilinçli olarak yaptıkları davranışlar olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır (Bursalı, 2008). Örgütsel politika açısından anlamlı ve açıklayıcı olan bilinçli ve planlı bir şekilde yerine getirilen davranışlardır. Politik davranışları, bireylerin örgüt içinde amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmek için, bilinçli olarak ve kendi çıkarları doğrultusunda yaptıkları maksatlı davranışlar oluşturmaktadır. Bu anlamda kendiliğinden, bilinçsiz bir şekilde yerine getirilen ve kendi çıkarları değil de başkalarının yararı düşünülerek yapılan davranışlar 'politik olma' ya da 'politik davranma' kavramları ile açıklanamamaktadır.

Örgütlerde politik davranışın kaçınılmaz olduğu gerçeği ve politik davranışın temelinde yatan başkalarını etkileyerek amaçlara ulaşma ve çıkarları gerçekleştirme arzusu, bireylerin ve örgütlerin, etki ve başarı düzeylerini anlamak açısından son derece önemlidir. Çünkü politik eylemler, örgütlerde kararların nasıl ve neden o şekilde ele alındığını; astların, üstlerinin ya da meslektaşlarının desteğini nasıl sağladıklarını; bazı bireylerin örgütteki kimi birey ve grupları destekleyip, kimilerini neden desteklemediklerini; üstlerin astlarının ya da meslektaşlarının işbirliği ve desteğini nasıl sağladıklarını ve astlarını motive etme ve ekstra çaba harcamaları konusunda nasıl teşvik ettiklerini; örgütteki strateji ve politikaların başarılı bir biçimde uygulanıp uygulanmadığını vb. göstermesi açısından anlam ve önem kazanmaktadır (Bursalı, 2008).

Çalışanlar bazen düşük performanslarından dolayı oluşabilecek olumsuz sonuçları azaltmak, bazen de işlerinin bir parçası olmayan davranışları için destek oluşturmak ve gerçekleşmesini istedikleri fakat performanslarına bağlı olmayan çeşitli sonuçları elde etmek için kendilerine verilen desteği arttırma konusunda farklı

girişimlerde bulunabilirler. Bireylerin bu yönde kendilerine ait sonuçları etkilemek için yaptıkları girişimler, örgütlerde bireysel politik davranışları oluşturmaktadır (Goltz, 2003).

Örgütlerin ve tek tek bireylerin çıkarlarını gerçekleştirme ve onlara hizmet etme açısından son derece önemli olan politik davranış, “bireyin örgütsel rolünün bir parçası olarak ele alınmayan ve örgüt içindeki avantaj ve dezavantajların dağıtımını etkileyen ya da etkileme girişiminde bulunan faaliyetler” olarak tanımlanabilir (Farrell ve Petersen, 1982). Buna göre politik davranışlar söz konusu olduğunda, örgütte çalışanların resmi olarak gerçekleştirmeleri beklenen görev ve rollerinin dışında, resmi olmayan davranışlarla çıkarlarını gerçekleştirmektedirler.

Farrell ve Petersen (1982) örgütlerdeki politik eylemleri sınıflandırmış ve bu sınıflandırmada üç politik davranışın üç temel boyutunu ortaya koymuşlardır. Bu boyutlar iç-dış, dikey-yatay ve yasal-yasal olmayan boyutlardır. Tablo 2.5.’te çalışanların örgütteki avantaj ve dezavantaj dağılımını etkilemek için kullandıkları taktiksel seçimler görülebilmektedir.

Tablo 2.5.Örgütlerde Politik Davranış Sınıflandırması

		YASAL		YASAL OLMAYAN	
		DİKEY	YATAY	DİKEY	YATAY
İÇ	I	*Doğrudan söz hakkı *Amire şikâyet *Komuta zincirini devre dışı bırakmak *Engelleme politikası	II *Koalisyon kurma *Karşılıklı çıkar alışverişi *Misilleme	I	II *Sabotaj *Sembolik protestolar *İsyanlar *Ayaklanma
	DİŞ	III *Hukuki davalar	IV *Diğer bir örgütten meslektaşla konuşma *Dışarıda profesyonel eylem	III *Gammazlama (ihbarcılık)	IV *Örgütsel düzenbazlık *İhanetler

Farrell, D. ve Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organizations. The Academy of Management Review, 7(3).

Tablo 2.5.'te çalışanların amaçlarına ulaşabilmek ve çıkarlarını gerçekleştirebilmek için hangi taktik ya da taktikleri seçebilecekleri gösterilmiştir. Bunları nasıl uygulayacakları çeşitli unsurlara bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bu faktörler; yatırımlar, alternatifler, güven ve etkinlik olarak sınıflandırılabilir (Farrell ve Petersen, 1982).

Bu boyutlar, çalışanların örgütteki avantaj ve dezavantajların dağılımını etkilemek için, kaynakları araştırmak ya da uygun kaynaklara doğru hareket etmek için kullandıkları taktiksel seçimlerini yansıtmaktadır. Bu boyutlardan iç-dış boyut, politik davranışlarda bulunan bireylerin kaynakları kurum içinden ya da kurum dışından karşılama tercihlerini belirtmektedir. Dikey ve yatay boyut ise, politik davranışların hiyerarşi içerisinde nereye doğru yönlendirildiği ile ilgili olup, ast ve üst ya da aynı düzeyde çalışanlar arasında kullanılan taktikleri ifade etmektedir. Yasal ve yasal olmayan boyut ise yapılan davranışların örgüt tarafından meşru olarak karşılanıp karşılanmaması ile ilgilidir. Buna göre bireyler, kendi çıkarlarını gerçekleştirmeye yardım edecek ve bu boyutları kapsayacak biçimde uygun taktikleri seçme ve uygulama yoluna gidebilirler.

2.1.6. Örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış arasındaki ilişki

Örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış konularını birlikte ele alınmasının nedeni, örgütlerde örgütün devamlılığı için politikalar belirlenmekte, bu politikalar çalışanlar tarafından değerlendirilmektedir. Bu süreç devam ederken üç noktaya dikkat edilmelidir. Örgüt üyeleri, belirlenen kurallara itiraz etmeden uyarlar, politik davranarak kuralları kendi çıkarları doğrultusunda kullanırlar, muhalefet ederler. Muhalefet eden kişilerin muhalefet etme nedenlerinden biri kendi politik amaçları ile örgütsel politikaların farklı olmasıdır. Günümüz örgütlerinde bu kavramlar birbirlerini çağrıştırmakta ya da birbirlerinin ortaya çıkış nedenleri olmaktadır. Bu kavramlar arasında sebep sonuç ilişkileri kurulabilmektedir. Örgütsel politikaların sonucunda muhalefet ortaya çıkarken, farklı bir açıdan baktığımızda da muhalefetin ortaya çıkış nedenleri arasında örgütsel politikalar yatmaktadır.

2.2. İlgili Araştırmalar

2.2.1. Yurt dışı araştırmalar

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları alanında yabancı yazında yer alan ve bu çalışma açısından önemli olacağı düşünülen bazı çalışmalar söz konusudur. Bu çalışmalardan aşağıda bahsedilmiştir.

Örgütsel muhalefet

Spector (1982) “Örgütsel Davranışın Bir Fonksiyonu Olarak Kontrol Odağı” adlı çalışmasında kontrol odağı ile bilgi uçurma arasındaki ilişkiyi araştırmış ve iç kontrol odağı olanların bilgi uçurmaya daha meyilli olduğunu ortaya koymuştur.

Miceli ve Near (1985) “Örgütsel Muhalefet: Haber Uçurma Durumu” adlı çalışmalarında, eğer yanlış eylem örgütün önemli bir işlevi ise ve yanlış ortaya çıktığında örgütün bilgi uçurana cezalandıracağı biliniyorsa, iş görenlerin dışa bilgi uçurduklarını saptamışlardır.

Sprague ve Ruud (1988) “İleri Teknoloji Kültüründe Ortallığı Karıştırma” adlı çalışmalarını doğrudan teknik bilgiye erişen birkaç ileri teknoloji şirketinde çalışan işçilerle yürütülen röportajlar sonucu; örgüt üyelerinin muhalif duygu ve düşüncelerini öncelikli olarak yüz yüze iletişim kurdukları üstlerine ifade ettiklerini ortaya çıkarmışlardır.

Miceli, Near ve Schwenk (1991) “Kim ve Neden Haber Uçurdu?” adlı araştırmalarının örneklemini 653 iç denetim yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmalarında örgüt içinde düşük maaş alan veya düşük pozisyonda olan iş görenlerin yanlışa tanık olduklarında, bunu rapor etmediklerini belirtmişlerdir.

Kassing (1998) tarafından yapılan “Örgütsel Muhalefet Ölçeği geliştirme ve Doğrulama” adlı çalışmasını Birleşik Devletler’de ayrı örgütlerde çalışan 191 kişi üzerinde gerçekleştirdi. Araştırma sonucu yüksek iş doyum düzeyinin dikey muhalefet ile pozitif yönlü, yatay muhalefet ile negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu göstermiştir.

Kassing ve Avtgis (1999) “Örgütsel Muhalefet ve Agresif İletişim Arasındaki İlişki” adlı çalışmalarını Ohio’daki örgütlerde 192 tam zamanlı çalışan üzerinde yapmışlardır. Araştırma sonucunda tartışmayı sevme düzeyi yüksek örgüt üyelerinin daha fazla dikey muhalefet davranışı sergilediklerini tespit etmişlerdir.

Chisholm (1999) “Güney Afrika’da Çalışan Öğretmenlerin Siyasi Görüşü ve Demokratikleşen Okullar” adlı çalışmasını 1990-1997 yılları arasında Güney Afrika Demokratik Öğretmenler Birliğinde çalışan öğretmenler üzerinde gerçekleştirmiştir. Güney Afrika gibi bazı ülkelerde öğretmenlerin aşırı bürokratik ve merkezîyetçi kontrol yapısına muhalefet ettikleri belirtilmektedir.

Kassing (2000a) “İş Yerinde Konuşma Özgürlüğü, Örgütsel Kimlik ve Çalışan Muhalefeti Arasındaki İlişki” adlı çalışmasını Arizona’daki örgütlerde çalışan 232 işçi üzerinde yürütmüş ve konuşma özgürlüğünün yüksek olduğu örgütlerde örgüt üyelerinin, bağlı buldukları örgüt ile daha fazla özdeşleştiklerini, bu örgüt üyelerinin yoğun bir biçimde dikey muhalefet davranışı sergilediklerini vurgulamıştır.

Kassing (2001) tarafından yapılan “Örgütsel Muhalefet Algılarının Görünüşe Göre Değerlendirilmesi” adlı çalışmasını Birleşik Devletler Southwestern’da örgütlerde çalışan 316 kişi üzerinde gerçekleştirmiştir. Örgüt üyelerinin örgüt içerisinde kendilerini güçsüz hissetmeleri ya da çatışmadan uzak durmak istemelerinin bir sonucu olarak muhalif davranışlar sergilemekten kaçındıklarını ortaya çıkarmıştır.

Lewis, Ellis, Kyprianou ve Homewood (2001) “Yüksek Öğretimde Bilgi Uçurma Süreçleri” adlı çalışmalarını, 349 kişi üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Büyük Britanya’da yasalara göre yükseköğretimde bilgi uçurma süreçlerini incelemişler,

üniversite ve kolejlerde haber uçurma süreçlerinin benzer olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Miceli, Scotter, Near ve Rehg (2001) “Bireysel Farklılıklar ve Haber Uçurma” adlı araştırmalarına büyük bir askeri üs’te çalışan 9906 kişi katılmıştır. Araştırma bilgi uçurmada bireysel faktörleri incelemiş ve kendini etik olarak zorunlu hissetmeyenlerin bilgi uçurmayı daha az tercih ettiğini ortaya koymuşlardır.

Keenan (2002) tarafından yapılan “Amerikan ve Hint Yöneticiler Arasında Bilgi Uçurma Karşılaştırması” adlı çalışmasını Amerika ve Hindistan’da bulunan büyük hazır giyim firmalarının orta düzey yöneticileri arasında yapmıştır. Amerikan ve Hint yöneticiler arasında bilgi uçurma eğilimlerini araştırmış ve önemli bir fark bulmamıştır.

Tavakali, Keenan ve Crnjak-Karanovic (2003) “Hofstede Kültürel Boyutlarını Kullanan Hırvat ve Amerikan Yöneticileri İle Kültür ve Haber Uçurma Üzerine Ampirik Bir Çalışma” adlı araştırmalarının örneklemini Amerika’daki küçük ve orta ölçekli firmalarda çalışan 186 yönetici ile Hırvatistan’da nispetten daha büyük firmalarda çalışan 106 yönetici oluşturmaktadır. Amerikan ve Hırvat yöneticilerin bilgi uçurmaya meyilli olmalarında hem bireysel hem de örgütsel farklar tespit edilmiştir.

Kassing ve DiCioccio (2004) “Yer Değiştirmiş Muhalefeti Açıklayan İş Yeri Deneyimlerinin Test Edilmesi” adlı çalışmalarını Arizona’da örgütlerde haftada 40 ve daha fazla saat tam zamanlı çalışan 176 işçi üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda iş deneyimi az olan örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini daha çok aileleri ile örgüt dışı arkadaşlarına anlattıkları görülmektedir.

Murillo ve Ronconi (2004) “Arjantin’de Öğretmen Grevleri: Partizan Taban ve Kamu Sektörü İşçi-İş Veren İlişkileri” adlı çalışmalarında Latin Amerika ülkelerinde gündeme gelen eğitim reformlarının öğretmen muhalefetini şiddetlendirdiği ve öğretmenlerin reformlara direnç gösterdiklerini vurgulamaktadırlar.

Near, Rehg, Scotter ve Miceli (2004) “Hangi Tip Yapılan Yanlışlar Haber Uçurma Sürecini Etkiler?” adlı çalışmalarını Birleşik Devletler’deki bir askeri üs’te çalışan yaklaşık 10.000 kişi üzerinde yürütmüşlerdir. Araştırmada kültürün bilgi uçurmaya etkileri ile içe ve dışa yapılan bilgi uçurmayı etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Araştırmalarının sonucu misilleme yapmak ile yanlış yapma biçimleri arasında kayda değer ve kapsamlı ilişki olduğu yönündedir.

Avtgis, Thomas-Maddox, Taylor ve Patterson (2007) “Çalışanların Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Muhalefeti Açıklamaya Etkisi” adlı çalışmalarını Birleşik Devletler’in orta batı bölümünde çeşitli örgütlerde çalışan 209 personel üzerinde yürütmüşlerdir. Örgütsel muhalefet ve tükenmişlik sendromu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, tükenmişlik düzeyi arttıkça dikey ve yatay davranışında bir azalma meydana geldiğini saptamışlardır.

Ohnishi, Hayama, Asai ve Kosugi (2008) “Japon Psikiyatri Hastanesinde, Haber Uçurma Süreci” adlı çalışmalarında Japonya’da psikiyatri hastanesinde çalışan hemşireler arasında bilgi uçurmayı araştırmış, yazarların hemşireler ile röportaj yapması ile toplanan veriler ışığında psikiyatri hastanesinde çalışan hemşirelerin şüpheli veya yanlış bir eyleme tanık olduklarında bilgi uçurmayı tercih etmediklerini ortaya koymuşlardır.

Park, Blenkinsopp, Oktem ve Omurgonulsen (2008) “Kültürel Oryantasyon ve Tutumlara Karşı Haber Uçurmanın Değişik Formları: Güney Kore, Türkiye ve İngiltere Karşılaştırması” adlı çalışmaları gönüllü 284 Güney Koreli, 230 Türk ve 245 İngiliz toplam 759 üniversite öğrencisi üzerinde yürütülmüştür. Güney Kore, Türk ve İngiliz öğrencileri arasında ulusal kimliğin ve kültürün bilgi uçurmada farklılık yarattığını ortaya koymuştur. Söz konusu araştırmada, Türk ve İngiliz öğrencilerin isimsiz bilgi uçurma tercihleri ile tanımlanmış bilgi uçurmayı tercih etmeleri arasında çok büyük bir fark olmadığı; ancak Güney Koreli öğrencilerinin çoğunlukla isimsiz bilgi uçurmayı tercih ettikleri ortaya çıkmıştır.

Rehg, Miceli, Near ve Scotter, (2008) “Geçmiş ve Misille Sonucu Haber Uçurma: Cinsiyet Farklılıkları ve Güç İlişkileri” adlı çalışmalarını Birleşik Devletler’in Hava Kuvvetlerinde çalışan 3 te 2’si sivil, 3’te 1’i muvazzaf asker 9900 çalışan üzerinde yürütülmüştür. Bilgi uçurmada cinsiyetin ve gücün etkisini araştırmışlar ve cinsiyet ile bilgi uçurma sonucu olası misilleme arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Cliggett ve Wyssmann (2009) “Geleceğe Karşı İşlenen Suçlar: Zambiya’da Öğretmenlerin Alternatif Gelir Üretimi ve Alt-Üst Olan Eğitim Sistemi” adlı çalışmalarını Zambiya’da öğretmenler üzerinde yürütmüş ve bazı Afrika ülkelerinde öğretmenlerin uygulanan düşük ücret politikalarından mağdur oldukları, ciddi düzeyde geçim sıkıntısı yaşadıkları ve bu durumun öğretmen muhalefetine yol açtığını dile getirmektedirler.

Kirk (2009) “Öğretmenlerin Maaş Eşitlenmesi İçin NAACP (Siyahi İnsanların Gelişmesi için Ulusal Birlik) Kampanyası: Afrika, Amerikan Kadın Eğitimciler ve İlk Sivil Hakları Mücadelesi” adlı çalışmasında gelişmiş bazı ülkelerde öğretmen muhalefetine ardındaki nedenlerin başında kamu eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlere uygulanan farklı ücret politikaları olduğunu belirtmektedir.

Liyanarachchi ve Newdick (2009) “Ahlaki Düşüncenin Etkisi Üzerine Misilleme Olarak Haber Uçurma: Yeni Zelanda Kanıtı” adlı çalışmalarında Yeni Zelanda’da, öğrencilerin bilgi uçurma eğilimlerine etki eden ahlaki muhakeme düzeylerini incelemişlerdir. Çalışma 51 öğrenci üzerinden yürütülmüştür. Haber uçurma davranışının arttırılması ve korunması için etik farkındalığın geliştirilmesine olanak sağlayan eğitimlere ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Zhang, Chiu ve Wei (2009) “Karar Verme Sürecinin İçsel Haber Uçurma Davranışına Etkileri ve Kanıtı Üzerine Ampirik Çalışma” adlı çalışmalarını Çin’in Hangzhou şehrinde bulunan 10 bankanın 364 çalışanı üzerinde yürütmüşler, örgütün içindeki bilgi uçurmayı, karar verme süreçlerini etkileyen bir faktör olduğunu tespit etmişlerdir.

Örgütsel politika ve politik davranış

Gandz ve Murray (1980) “İşyerinde Siyaset Deneyimi” adlı çalışmalarını Kuzey Amerika’da yaşayan Kanada’nın geniş metropolitan okullarından mezun olmuş ya da hala öğrenci olan kişilere 590 anket postalayarak, dönen 428 anket üzerinden yapmışlardır. Politik davranış ve politikanın algılanması biçiminde örgütsel politikaların varlığının çalışanlar üzerinde anlamlı ve büyük ölçüde olumsuz etkilere yol açacağı sonucuna ulaşmışlardır.

Kumar ve Ghadially (1989) “Örgütsel Politika ve Örgütlerin Üyeleri Üzerine Etkileri” adlı çalışmalarını 135’i kamu sektörü, 143’ü özel sektörde olmak üzere toplam 278 erkek yönetici üzerinde yürütmüşlerdir. Politik davranışların kişiler arasındaki güven ile negatif yönde, yabancılaştırma hisleri ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ferris ve King (1991) “İnsan Kaynakları Kararlarında Siyaset: Bilinmeyen Tarafa Yürüyüş” adlı çalışmalarında politik davranış ile davranışın algılanması arasında ilişki olduğunu varsayarak; bireylerin örgütten ayrılacaklarını, politik eyleme karışmadan örgütte kalabileceklerini ya da politik davranışlarda bulunabileceklerini tespit etmişlerdir.

Ferris ve Kacmar (1992) “Örgütsel Siyasetin Algıları” adlı çalışmalarını ağır parça üreticisi olan firmanın 89 küçük ve orta ölçekli personel yöneticisi, 800 yataklı hastanede çalışan 81 hemşire ve 94 hastabakıcı olmak üzere üç farklı örgütten 264 çalışan üzerinden yürütmüşlerdir. Politik algılar ile politik davranışların benzer değişkenlerle ilişkili olduğu için aralarında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Aryee, Debrah ve Chay (1993) “Bir Kariyer Stratejisi Olarak Yağcılığın Sorgulanması: Singapur Kanıtı” adlı çalışmalarını Singapur’da kamu ve özel sektörde çalışan 214 kişi üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Örgütsel politika normu ile yağcılık davranışları arasında beklenenin aksine herhangi bir ilişki bulamamışlardır.

Wayne, Liden, Graf ve Ferris (1997) “İnsan Kaynakları Kararlarında Taktiklerin Yükseltici Rolü” adlı çalışmalarının örneklemini 247 üst ve onların yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma şirket kayıtları kullanılarak elde edilen bilgiler üzerinden yürütülmüştür. Yönetici algılamaları ile kullanılan bazı taktikler (iddialı olma, mantıklı davranma, ilgi gösterme) arasında pozitif yönlü, yönetici algılamaları ile bazı taktikler (pazarlık yapma, kendini pazarlama) arasında ise negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Harrell-Cook, Ferris ve Dulebohn (1999) “Siyasi Davranışlar Gibi Görüşlerin Yönetilmesi İle Politika İş Sonuçları Arasındaki İlişki” adlı çalışmaları 300 yataklı hastanenin 95 hemşiresi ve onların 28 şefi üzerinde yürütülmüştür. Politik taktik olarak kendini yüceltme davranışının, doyum ve ayrılma niyeti ile ilgili iş sonuçlarını, politik algılamaları arttırdığı saptanmıştır.

Vigoda ve Cohen (2002) “Etki Taktikleri ve Örgütsel Siyaset Algıları İle İlgili Detaylı Bir Çalışma” adlı araştırmalarını iki büyük İsrail kamu kuruluşunun 303 çalışan ve yöneticileri üzerinde yürütmüşlerdir. Sergilenen politik davranışlar, çalışanların beklentilerini karşıladığında örgütün politik bir şekilde algılanma derecesi düşmekte ve örgüt doğru ve adil olarak algılanmaktadır.

Hochwarter (2003) tarafından yapılan “Pro-Politik Davranışın İş Tatmini, Siyaset Algıları ve Duygusal Bağlılık Üzerine İnteraktif Etkileri” adlı çalışmanın örneklemini 131 polis memuru oluşturmaktadır. Çalışanların politik algılarının yüksek olduğu durumlarda, politik faaliyetlerle uğraşmalarının iş doyumları ile örgüte olan bağlılıklarını arttırdığını; buna karşılık politikanın düşük olarak algılandığı durumlarda politik davranışlarda bulunan bireylerin iş tatmini ile örgüte olan bağlılıklarının düştüğünü tespit etmiştir.

Zivnuska, Kacmar, Witt, Carlson ve Bratton (2004) “Örgütsel Politika ve Yönetim Etkisinin İş Performansına Yönelik İnteraktif Etkileri” adlı çalışmalarını 112 beyaz yakalı çalışan ve onların şefleri üzerinde yürütmüşlerdir. Örgütsel politika

algısının düşük olduğu durumlarda politik davranışlar sergileyen bireylerin performans değerlendirmelerinin oldukça yüksek olduğunu ifade etmişlerdir.

Chen ve Fang (2008) “performans ile örgütsel politikanın yönetim sergileme, yönlendirme ve etkileme ilişkisi” adlı çalışmalarını Tayvan’ın 10 kamu iktisadi teşebbüsünün 290 tam zamanlı çalışanı üzerinde yürütmüşlerdir. İş odaklı taktiklerin politik algılar ile amire bağlı performans değerlendirmesi arasındaki ilişki üzerinde önemli bir düzenleyici olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

2.2.2. Yurt içi araştırmalar

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları alanında yabancı yazında yer alan ve bu çalışma açısından önemli olacağı düşünülen çok sayıda çalışma varken Türk yazınında bu konuda yapılmış çalışmalar çok sınırlıdır. Bu çalışmalardan aşağıda bahsedilmiştir.

Örgütsel muhalefet

Özdemir (2010) “Ankara Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri” adlı doktora tezinin hedef evrenini, 134 kamu genel lisesinde görev yapan 6449 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmanın örnekleminde ise 381 öğretmen yer almıştır. Araştırmada okullarda öğretmen muhalefeti etik dışı, hukuk dışı ve zorbaca davranışlar sergileyen yönetici tutumlarının tetiklediği saptanmıştır. Öğretmenlerin en sık sergiledikleri muhalif davranış ise doğrudan yöneticiye itiraz etmektir. Araştırmada ayrıca, yöneticilerin muhalif öğretmenleri baskı altına almaya çalıştıkları ve muhalefetin yöneticiler üzerinde olumsuz sonuçlar doğurduğu görülmüştür. Buna karşın muhalefetin okullarda öz-denetim, demokrasi, adalet ve örgütsel yenileşme üzerinde olumlu etkilerinin olduğu saptanmıştır.

Nayir ve Herzig (2012) “Dışsal ve Anonim Bilgi Uçurmada Tercihlerinin Belirleyicisi Olarak Değer Yönelimleri” adlı çalışmalarını 2009 yazında Türkiye’de özel sektörde çeşitli seviyelerde çalışan 327 yönetici üzerinden yürütmüşlerdir. Özel işletmelerde görev yapan Türk yöneticilerin sahip oldukları bireycilik, görecelik, idealizm gibi değerlerin içe ve dışa bilgi uçurma eğilimlerini ortaya çıkardığını tespit etmişlerdir.

Gökçe (2013a) “Öğretmen Adaylarının Dışsal ve Anonim Bilgi Uçurmada Tercihlerinin Belirleyicisi Olarak Değer Yönelimleri” adlı çalışmasını Marmara Bölgesi’ndeki geniş kapsamlı bir üniversitenin eğitim fakültesinde matematik ve fen öğretmenlik eğitimi alan 107 öğrenci üzerinde yürütmüştür. Türkiye'deki öğretmenlerin olası dışa ve anonim bilgi uçurma tercihlerinde, kültürel ve değer yönelimlerinin bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur.

Gökçe (2013b) “Öğretmen Adaylarının Haber Uçurma Karşısında Zekâ Türlerine Göre Tutumları” adlı çalışmasını 291 üniversite öğrencisi üzerinde yürütmüştür. Araştırma sonucunda matematiksel zekâ ile öğrencilerin haber uçurma niyetleri arasında herhangi bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Ötken ve Cenkçi (2013) “Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmalarını İstanbul’da çeşitli sektörlerde (tekstil, bankacılık, otomotiv, vb.) faaliyet gösteren örgütlerde görev yapan 350 beyaz yakalı çalışan üzerinde yürütmüşlerdir. Sorumlu ve düzenli kişilerin hem yapıcı hem de sorgulayıcı açık muhalefette bulunduğu, dışadönüklüğün yapıcı açık muhalefeti açıkladığı, uyumluluk ve yaratıcılık kişilik özelliklerinin sorgulayıcı açık muhalefeti negatif yönde açıkladığı ve duygusal dengenin hem dışsal hem de gizli muhalefeti negatif yönde açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır.

Yazıcı, Atik, Nartgün ve Argon (2013) “Öğretim Elemanlarının Haber Uçurma İle Etik Durum Davranışlarına İlişkin Algıları” adlı çalışmalarını gönüllülük esasına bağlı olarak 102 akademisyen üzerinden yürütmüşlerdir. Öğretim elemanlarının haber

uçurma ve etik durum davranışları arasında orta düzeyde pozitif, anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yıldız (2013) tarafından yapılan “Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın evrenini, 2012-2013 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında bulunan 22 ilkokulda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Bolu merkez ilçe sınırlarında yer alan 22 ilkokulda 483 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşamayacağından dolayı evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise, çalışma evreninden seçkisiz olarak seçilen 219 öğretmen oluşturmaktadır. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Dağlı ve Ağalday (2014) “Öğretmenlerin Örgütsel Muhalif Davranış Biçimlerine İlişkin Görüşleri” adlı çalışmalarının evrenini, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Mardin il merkezindeki resmi ilköğretim okullarının II. kademesinde görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Evrenden seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 191 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Öğretmenlerin, genel olarak okul yöneticilerine karşı “nadiren” muhalif davranışlar sergiledikleri ve yöneticilere karşı sergiledikleri muhalif davranışlara ilişkin görüşlerinin ortalamaları arasında; öğrenim durumu, kıdem, cinsiyet, sendika üyeliği ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı fark olmadığı sonucuna varmışlardır.

Gökçe (2014) “Okullarda Bilgi Uçurma: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi” adlı çalışmasını 2011-2012 öğretim yılında, Kocaeli ilinde yer alan kamu okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerden, ulaşılabilirlik ölçüsünde, araştırma anketini cevaplamaya gönüllü olan 164 öğretmen üzerinde yürütmüştür. Yaptığı araştırmada en çok tanık olunan eylemler; okulun kaynaklarının boşa harcanması; kişisel çıkar için makamın kullanılması; okulun parasının boşa harcanması ve yönetmeliklerin ihlali olduğunu, kıdem arttıkça bilgi uçurmanın da arttığını ve öğretmenlerin çoğu resmi olmayan bilgi uçurmayı tercih ettiğini; içe bilgi uçurmada üst

makamları; dışa bilgi uçurmada velileri bilgilendirmeyi tercih ettiği sonucuna ulaşmıştır.

Sadykova ve Tutar (2014) “Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme” adlı çalışmalarını Sakarya Ticaret Borsasının çalışanlarından topladığı 190 anket üzerinden yürütmüşlerdir. Örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasında pozitif ilişkinin olduğu ve örgütsel muhalefetin organizasyonların demokratikleşmesinin önemli araçlarından biri olduğunu tespit etmişlerdir.

Gökçe ve Oğuz (2015) “Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Tercihleri ile Kültürel Değerleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmalarının örneklemini İstanbul’da görev yapan 246 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin cinsel taciz, rüşvet ve hırsızlık olaylarına tanık olduklarında, dışa, kimliğini açıklayarak resmi olmayan yollarla bilgi uçurabilecekleri ortaya çıkmaktadır. Ayrıca Öğretmenlerin toplulukçu kültürel değere daha yüksek düzeyde sahip oldukları tespit edilmiştir.

Örgütsel politika ve politik davranış

Altıntaş (2007) “Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi” adlı çalışmasını Bursa bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki ihracat işletmelerinde çalışan 86 yönetici ve işletme sahibi üzerinde yürütmüştür. Araştırma sonucunda biçimselleşmenin işlem adaleti ile pozitif yönde örgütsel politika ile negatif yönde ilişkisi olduğu, yetki kademesinin işlem adaleti ile negatif yönde örgütsel politika ile pozitif yönde bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiş, ancak, kararlara katılım ile işlem adaleti ve örgütsel politika arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır.

Bursalı (2008) “Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler” adlı çalışmasını İstanbul Sanayi Odası’na kayıtlı olarak faaliyet gösteren 2006 yılının 500 büyük işletmesinin üst, orta ve alt düzey yöneticileri

ile yönetici olmayan en az on çalışını tarafından doldurulan 350 adet anket üzerinden yürütmüştür. Çalışanların örgütsel ortamı politik bir biçimde değerlendirmedikleri ya da bu durumu doğal ve olağan bir biçimde karşıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Mehtap (2011) “Örgüt İçi Politik Davranışların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmasını 10 farklı şirketteki 263 beyaz yakalı çalışan üzerinden yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda baskıcı davranışların, özdeşleşme ve duygusal bağlılık üzerinde olumlu veya olumsuz etkisinin bulunmadığı, yöneticinin kontrolcü ve baskıcı davranışlarının çalışılarda bu tarz duyguları oluşturmadığı ve genellikle çıkarıcı ilişkiler ve olumsuz örgütsel sonuçlarla bağdaştırılan örgüt içi politik uygulamaların ya da davranışların, olumlu enformel performans sonuçlarına bağlanarak, örgüt içi politikaya yönelik bu yöndeki algının güçlendirilmesine katkıda bulunduğu saptanmıştır.

Ayhan ve Gürbüz (2014) “Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisinde Adaletin Rolü” adlı çalışmasını İstanbul ve Ankara'da faaliyet gösteren kamu kurumlarından kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş 229 beyaz yakalı çalışan üzerinde uygulamışlardır. Algılanan örgütsel politikanın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, ancak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel adaletin aracılık rolü tespit edilememiştir.

III. BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölüm; araştırmanın modeli, evren ve örneklem veri toplama araçları verilerin uygulanması ve toplanması verilerin analizi ve yorumu bölümlerinden oluşmaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Tarama modellerinde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içerisinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılırken (Karasar, 2012), ilişkisel çalışmalar iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin herhangi bir şekilde bu değişkenlere müdahale edilmeden incelendiği araştırmalardır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2009). Bu doğrultuda Bolu ilinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları belirlenerek, görüşler arasındaki ilişki tespit edilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2013–2014 eğitim öğretim yılında Bolu ili merkez ve ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. 2013–2014 eğitim öğretim yılında evrende bulunan öğretmen sayısı 742'dir (EK-5). Ancak bu öğretmenlerden 90'ı norm fazlası olduğundan araştırmaya dâhil edilmemiştir (Bolu Milli Eğitim Müdürlüğü). Araştırma

652 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Bu doğrultuda çalışma evrenin tümü üzerinde uygulanmış olup örneklem belirleme yoluna gidilmemiştir. Ancak bu öğretmenlerden 261'inden geri dönüş sağlanmıştır.

3.2.1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin tablolar aşağıda sunulmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerinin cinsiyete göre dağılımları Tablo 3.1.'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	f	%
Kadın	132	50,6
Erkek	129	49,4
Toplam	261	100,0

Tablo 3.1. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %50,6'sının (n=132) kadın, %49,4'ünün (n=129) ise erkek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları Tablo 3.2.'de gösterilmiştir.

Tablo 3.2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	f	%
20-30	59	22,6
31-40	134	51,3
41+	63	26,1
Toplam	261	100,0

Tablo 3.2. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %22,6'sının (n=59) 20-30 yaş aralığında, %51,3'ünün (n=134) 31-40 yaş aralığında, %26,1'inin (n=63) ise 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin hizmet yılına göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin hizmet yılına göre dağılımları Tablo3.3.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.3. Öğretmenlerin Hizmet Yılına Göre Dağılımları

Hizmet Yılı	f	%
1-5	29	11,1
6-10	80	30,7
11-15	45	17,2
16-20	47	18,0
21-25	23	8,8
26 yıl ve üzeri	37	14,2
Toplam	261	100,0

Tablo 3.3. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %11,1'inin (n=29) 1-5 yıl arasında, %30,7'sinin (n=80) 6-10 yıl arasında, %17,2'sinin (n=45) 11-15 yıl arasında, %18'inin (n=47) 16-20 yıl arasında, %8,8'inin (n=23) 21-25 yıl arasında, %14,2'sinin (n=37) ise 26 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin sendikaya üye olmalarına göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sendikaya üye olmalarına göre dağılımları Tablo 3.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.4. Öğretmenlerin Sendikaya Üye Olmalarına Göre Dağılımları

Sendika Üyeliği	f	%
Evet	225	86,2
Hayır	36	13,8
Toplam	261	100,0

Tablo 3.4. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %86,2'sinin (n=225) sendikal üyeliğinin bulunduğu, %13,8'inin (n=36) ise sendikal üyeliğinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin öğrenim seviyesine göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim seviyesine göre dağılımları Tablo 3.5.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Öğretmenlerin Öğrenim Seviyesine Göre Dağılımları

Öğrenim Seviyesi	f	%
Ön Lisans	34	13,0
Lisans	187	71,6
Lisansüstü	40	15,3
Toplam	261	100,0

Tablo 3.5. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %13'ünün (n=34) ön lisans, %71,6'sının (n=187) lisans, %15,3'ünün (n=40) ise lisansüstünden mezun olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerine göre dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerine göre dağılımları Tablo 3.6.'da gösterilmiştir.

Tablo 3.6. Öğretmenlerin Çalıştıkları Yerleşim Yerine Göre Dağılımları

Çalıştıkları Yerleşim Yeri	f	%
Bolu Merkez Toplam	129	49,4
Diğer İlçeler Toplam	132	50,6
Toplam	261	100,0

Tablo 3.6. incelendiğinde araştırmaya katılan 261 öğretmenin %49,4'ünün (n=129) Bolu merkezde, %50,6'sının (n=132) Diğer ilçelerde görev yaptığı belirlenmiştir. İlçelerde öğretmen sayılarının az olması sebebi ile analizler Bolu merkez ve diğer ilçeler şeklinde yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Öğretmenlerin, örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yerli ve yabancı alanyazın incelenmiştir. Çalışmada kullanılmak üzere iki ölçeğe karar verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçek formu (Ek-1) 3 bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümünde, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, hizmet yılı, sendika üyeliği öğrenim durumu ve çalıştığı yerleşim yeri değişkenlerini belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

İkinci bölüm ise, üç farklı ölçme aracından oluşmuştur. Bu araçlardan ilki öğretmenlerin muhalefet algılarını ölçmek için Özdemir'in (2010) geliştirdiği Muhalefet Ölçeğidir. Muhalefet Ölçeği: 'yönetmel nedenler', 'kişisel nedenler', 'örtük muhalefet', 'haber uçurma' ve 'açık muhalefet' alt boyutlarından oluşmaktadır. Bu alt boyutların belirlenen Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayıları sırasıyla .96 .97 .88 .87 .86 dır.

Ölçeğin faktör analizine uygunluğu KMO katsayısı ve Batlett Sphericity küresellik testi ile sınınanmıştır. Yapılan analiz sonrasında ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) değerinin .93 ve Batlett Sphericity değerinin de anlamlı ($p<.05$) çıktığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre ölçeğin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına yönelik bu çalışmada belirlenen Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayıları ise sırasıyla .95 .96 .78 .83 .78, toplam ölçeğin kat sayısı ise .96'dır. Söz konusu ölçek "Hiçbir zaman" seçeneğinden "Her zaman" seçeneğine doğru cevaplandırılabilen 5'li Likert tipi bir ölçektir.

Diğer ölçekler ise çalışanların örgütsel politika ve politik davranış algılarını ölçmek amacıyla Kacmar ve Ferris'in (1991) geliştirdiği örgütsel politika algı ölçeği ile Zanzi ve diğerlerinin (1991) geliştirdiği Politik davranışa ilişkin değişkenler ölçeğidir (Akt: Bursalı, 2008). Bu ölçekler, Bursalı (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Örgütsel Politika Algı Ölçeği ve Politik Davranışa İlişkin Değişkenler Ölçeği: 'çıkarıcılık', 'yükselmek için gerekeni yapmak', 'örgüt politikaları ve uygulamaları', 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' ve 'terfi maaş uygulamaları' alt boyutlarından oluşmaktadır. Boyutların belirlenen Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayıları sırasıyla .92 .83 .80 .79 .54, toplam ölçeğin katsayısı ise .92'dir. Ölçeğin alt boyutlarına yönelik bu çalışmada belirlenen Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayıları ise sırasıyla .87 .76 .74 .78, 'terfi maaş uygulamaları' alt boyutunun Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı çok düşük çıkması ve maddelerin kamu örgütleri için uygun olmaması nedeni ile değerlendirme dışı tutulmuştur. Toplam ölçeğin kat sayısı ise .92'dir. Söz konusu ölçek "Hiç katılmıyorum" seçeneğinden "Tamamen katılıyorum" seçeneğine doğru cevaplandırılabilen 5'li Likert tipi bir ölçektir.

3.4. Verilerin Toplanması

Ölçek, Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün onayı ve Bolu Valiliği'nden alınan izin (Ek-3) ile Bolu ili merkez ve diğer ilçelerde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine uygulanmıştır. Kullanılan ölçeklerin izni, ölçek sahiplerine e-posta yoluyla ulaşılarak yazılı olarak alınmıştır (Ek-2). Ölçeğin uygulanmasında Bolu

merkezde ve Mudurnu’da bulunan ilkokullar bizzat ziyaret edilmiş, ölçekle ve konuyla ilgili gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra çevrimiçi hazırlanan ölçeğin internet adresinin tanıtıldığı broşürler dağıtılmış gönüllülük esasına göre cevaplandırılması istenmiştir. Diğer ilçelerde bulunan ilkokullara ise tanıtım broşürleri posta yoluyla yollanmış ve okul müdürlerine konuyla ilgili bilgi verilmiştir. Ayrıca tüm ilkokulların elektronik posta hesaplarına konuyla ilgili bilgilendirici elektronik postalar Bolu Milli Eğitim Müdürlüğü Temel Eğitim birimi tarafından gönderilmiştir. Bu çalışmaların ardından gönüllülük esasına göre ölçekler 261 kişi tarafından çevrimiçi olarak doldurulmuştur. Kullanılan “Google Dokümanlar” uygulaması sayesinde cevaplama sonrakı soruya geçilemediğinden ve çift cevap verilemediğinden, değerlendirmeye alınmayan anket bulunmamaktadır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler “IBM SPSS Statistic 20” paket programına işlenmiş ve araştırma ile ilgili verilerin çözümlenmesinde aşağıdaki analizler kullanılmıştır.

Öncelikle araştırmada hangi analizlerin uygulanacağını tespiti için verilerin normal dağılıp dağılmadığına ilişkin olarak Kolmogorov-Smirnov testi yapılmış ve araştırma verilerinin normal dağılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma verilerinin normal dağılımını test eden Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları Tablo 3.7.’de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Araştırma Verilerinin Normalliğini Test Eden Kolmogorov-Smirnov Testi

	\bar{X}	Ss	Çarpıklık	Basıklık	Kolmogorov Smirnov Z
Örgütsel Muhalefet	3,33	,77806	-1,141	,768	,000
Yönetmel Nedenler	3,74	,95660	-1,183	1,025	,000
Kişisel Nedenler	3,98	1,23540	-1,490	,756	,000
Örtük Muhalefet	2,34	,74228	,347	-,754	,017
Haber Uçurma	2,32	,99212	,622	-,343	,000
Açık Muhalefet	3,67	,87477	-,631	,422	,001
Örgütsel Politika / Politik Davranış	2,67	,79710	-,124	-,816	,105*
Çıkarıcılık	2,74	1,12771	,127	-1,167	,004
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	2,64	,81650	-,004	-,886	,009
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	3,16	,93521	-,237	-,715	,028
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	2,28	,93937	,269	-,927	,002

* p < .05

Tablo 3.7.'de görüldüğü gibi örgütsel muhalefet ile örgüt politikası ve politik davranış ölçeklerine ait tüm alt boyutlar için gerek çarpıklık ve basıklık değerleri gerekse Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin toplamı hariç verilerin normal dağılmadığını göstermektedir. Buradan hareketle alt boyutların tamamı normal dağılmadığından araştırmada non-parametrik testler kullanılmıştır.

Demografik bilgilerin analizi için frekans (f) ve yüzde (%) kullanılmıştır. Birinci alt problemde “örgütsel muhalefet”, “örgütsel politika” ile “politik davranış” algılarını belirlemek için ortalama (\bar{X}), standart sapma (Ss) kullanılmıştır. İkinci alt problemde Öğretmenlerin “Örgütsel Muhalefet”, “Örgütsel Politika” ile “Politik Davranış” algılarının demografik değişkenlere göre anlamlı fark ortaya koyup koymadığına ilişkin analizlerde ise Mann Whitney U ve Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis Testine ilişkin anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yine Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Üçüncü alt problemde, örgütsel muhalefet ölçeği ile örgütsel politika ve politik davranış ölçeği arasında anlamlı ilişki bulunup bulunmadığına yönelik korelasyon (Spearman Rho) analizi yapılmıştır. Son olarak dördüncü alt problemde ise örgütsel politika ve politik davranışların örgütsel muhalefete ilişkin öğretmenlerin algı düzeyinin ne kadarının açıklandığına ilişkin basit regresyon analizi yapılmıştır.

Analizlerdeki farklılıkların anlamlılığının test edilmesinde anlamlılık düzeyi $\alpha=0.05$ olarak kabul edilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

Ölçeklerde yer alan seçeneklerin yorumlanmasında kullanılmış olan puan sınırları Tablo 3.8.'de verilmiştir.

Tablo 3.8. Ölçeklerde Yer Alan Seçeneklerin Yorumlanmasında Kullanılan Puan Sınırları

Puan Aralığı	Örgütsel Muhalefet Ölçeği / Örgütsel Politika Ölçeği
1.00-1.80	Hiçbir Zaman / Hiç Katılmıyorum (1)
1.81-2.60	Nadiren / Az Katılıyorum (2)
2.61-3.40	Ara Sıra / Kısmen Katılıyorum (3)
3.41-4.20	Çoğunlukla / Oldukça Katılıyorum (4)
4.21-5.00	Her Zaman / Tamamen Katılıyorum (5)

Tablo 3.8'e göre, araştırmada kullanılan puan aralıkları, örgütsel muhalefet ölçeğinde düşük olması örgüt çalışanlarının daha az muhalefet davranışı sergilediklerini, yüksek olması ise örgüt çalışanlarının daha fazla muhalif davranışlar sergilediklerini göstermektedir. Örgütsel politika ölçeğinde ise düşük puanlar örgüt çalışanlarının politik davranmadıklarını, yüksek puanlar ise örgüt çalışanlarının politik davranmaya daha meyilli olduklarının bir göstergesidir.

IV. BÖLÜM

4. Bulgular ve Tartışma

Bu bölümde araştırma probleminin çözümüne ilişkin, araştırmaya katılanlardan ölçme araçları yoluyla toplanan verilerin analizlerine ait bulgular ve yorumlamalar alt problemler doğrultusunda yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu başlıkta araştırmanın birinci alt problemi olan öğretmenlerin “örgütsel muhalefet” ile “örgütsel politika ve politik davranış” algılarının ortalama ve standart sapma düzeylerine ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1.1. Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları

Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları Tablo 4.1.’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algıları

	N	\bar{X}	Ss	
Örgütsel Muhalefet	Yönetsel Nedenler	261	3.74	.96
	Kişisel Nedenler	261	3.98	1.24
	Örtük Muhalefet	261	2.34	.74
	Haber Uçurma	261	2.32	.99
	Açık Muhalefet	261	3.67	.87
	Toplam Ölçek	261	3.33	.78

Tablo 4.1.'deki öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları incelendiğinde en yüksek ortalamanın “çoğunlukla” ($\bar{X}=3.98$) düzeyinde ‘kişisel nedenler’ alt boyutunda olduğu, en düşük ortalamanın ise “nadiren” ($\bar{X}=2.32$) düzeyinde ‘haber uçurma’ alt boyutunda, olduğu görülmektedir. Diğer boyutlara bakıldığında ‘yönetmel nedenler’, “çoğunlukla” ($\bar{X}=3.74$) düzeyinde, ‘açık muhalefet’, “çoğunlukla” ($\bar{X}=3.67$) düzeyinde ve ‘örtük muhalefet’, “nadiren” ($\bar{X}=2.34$) düzeyinde olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin toplam ölçek puanındaki ortalamalarının ise “ara sıra” ($\bar{X}=3.33$) düzeyinde olduğu görülebilmektedir. Bu durumda araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel muhalefet algılarının toplamda “ara sıra” düzeyinde olduğu söylenebilir.

Araştırma bulgularına göre, öğretmenler en çok kendilerini doğrudan ilgilendiren konularda muhalefet etmektedir. Örtük muhalefet etme düşük seviyelerde çıkmıştır. Örtük muhalefet; örgüt üyelerinin sahip oldukları muhalefet algılarını açık açık göstermemeleri, daha çok gizli muhalefeti tercih etmeleridir. Bu araştırmaya göre, öğretmenler muhalefet davranışını çok fazla kullanmamaktadırlar. İlginç olan öğretmenler haber uçurma davranışına da çok fazla yönelmemektedirler. Öğretmenler muhalefet ettikleri konuları daha çok örgüt içinde konuşmakta ancak bu muhalefetlerini örgüt dışı muhataplara pek yansıtılmamaktadırlar. Benzer bir sonuç Gökçe'nin (2014) araştırmasında ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre örgüt üyeleri içe bilgi uçurmayı dışa bilgi uçurmadan fazla tercih edilmektedir. Bu bulgu, öğretmenlerin içe bilgi uçurmada, Milli Eğitim Müdürlüğü'nde daha üst makamlara bilgi vermeyi tercih ederken, dışa bilgi uçurmada velilere bilgi vermeyi tercih ettikleri görülmektedir.

Öğretmenler kişisel nedenlerden ve örgütsel nedenler muhalefete daha çok başvurduklarını belirtirken, başvurdukları muhalefet türü olarak da açık muhalefeti tercih ettiklerini belirtmiştir. Öğretmenlere göre örtük muhalefete ve haber uçurmaya açık muhalefeti tercih ettikleri kadar çok tercih etmemektedirler.

4.1.2. Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları

Tablo 4.2.'de araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algıları

	N	\bar{X}	Ss	
Örgütsel Politika Politik Davranış	Çıkarıcılık	261	1.49	.50
	Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	261	2.64	.82
	Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	261	3.16	.94
	Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	261	2.28	.83
	Toplam Ölçek	261	2.67	.80

Tablo 4.2.'deki öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları incelendiğinde en yüksek ortalamanın “kısmen katılıyorum” ($\bar{X}=3.16$) düzeyinde ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutunda olduğu, en düşük ortalamanın ise “hiç katılmıyorum” ($\bar{X}=1.49$) düzeyinde ‘çıkarıcılık’ alt boyutunda olduğu görülmektedir. Diğer boyutlara bakıldığında ‘yükselmek için gerekeni yapmak’, “ara sıra” ($\bar{X}=2.64$) düzeyinde ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’, “nadiren” ($\bar{X}=2.28$) düzeyinde olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin toplam ölçek puanındaki ortalamalarının ise ‘kısmen katılıyorum’ ($\bar{X}=2.67$) düzeyinde olduğu görülebilmektedir. Bu durumda araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel politika ve politik davranış algılarının “kısmen katılıyorum” düzeyinde olduğu söylenebilir.

Öğretmenler örgütün politika ve uygulamalarına sorgulamadan uyarken, kendi çıkarlarını ilgilendiren konularda sorulan sorulara çok düşük puanlı yanıtlar vermişlerdir. Bu da öğretmenlik mesleğinin ve Milli Eğitim sisteminin çok fazla çıkar sağlayacak eyleme dayanmamasından ve öğretmenlik mesleğinin bir vicdan işi olmasından kaynaklandığını düşündürmektedir. Araştırmada öğretmenler örgüt politika ve uygulamalarına diğer boyutlara göre daha yüksek puan vermeleri bu politikaları daha fazla benimsediklerinin göstergesiyken, aynı zamanda çıkarıcılık boyutuna az puan vermeleri kendilerini çıkarıcı görmediklerini gösterdiği düşünülebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlıkta, araştırmanın ikinci alt problemi olan öğretmenlerin “örgütsel muhalefet”, “örgütsel politika” ile “politik davranış” algılarının demografik değişkenlere göre incelenmesinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.2.1. Cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.3.’te öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, cinsiyet değişkenine göre incelendiği Mann Whitney U testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.3. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Cinsiyet Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	S O	S T	U	p*
Yönetsel Nedenler	Kadın	132	127,72	16858,50	8080,500	.477
	Erkek	129	134,36	17332,50		
Kişisel Nedenler	Kadın	132	127,36	16811,00	8033,000	.429
	Erkek	129	134,73	17380,00		
Örtük Muhalefet	Kadın	132	136,11	17966,50	7839,500	.268
	Erkek	129	125,77	16224,50		
Haber Uçurma	Kadın	132	128,36	16943,00	8165,000	.566
	Erkek	129	133,71	17248,00		
Açık Muhalefet	Kadın	132	128,83	17006,00	8228,000	.637
	Erkek	129	133,22	17185,00		
Toplam Ölçek	Kadın	132	128,35	16942,00	8164,000	.566
	Erkek	129	133,71	17249,00		

* p < .05

Tablo 4.3.’e göre öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları toplam ölçekte (U=8164.000, p=.566), ‘yönetsel nedenler’ (U=8080.500, p=.477), ‘kişisel nedenler’ (U=8033.000, p=.429), ‘örtük muhalefet’ (U=7839.500, p=.268), ‘haber uçurma’ (U=8165.000, p=.566) ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında (U=8228.000, p=.637) cinsiyetlere göre algılarında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

İstatiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte ölçeğin tüm alt boyutlarında aritmetik ortalamalar incelendiğinde erkeklerin ortalama puanları kadınlardan yüksek iken sadece ‘örtük muhalefet’ alt boyutunda kadınların ortalama puanlarının erkeklerden yüksek çıkması; örtük muhalefete kadınların daha fazla başvurduklarını göstermektedir. Özdemir’in (2010) benzer bir çalışmada ‘kişisel nedenler’, ‘yönetimsel nedenler’, ‘açık muhalefet’ ve ‘örtük muhalefet’ alt boyutlarında kadın öğretmenlerle erkek öğretmenler arasında anlamlı farklılık gözlenmezken; ‘haber uçurma’ alt boyutunda kadın öğretmenlerle erkek öğretmenler arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülmektedir. Yöneticilerin büyük çoğunluğu erkek olduğundan yöneticilerle ilişkileri daha iyi olan erkek öğretmenler daha çok açık muhalefet yapmayı tercih ettiklerinden örtük muhalefete başvurmamaktadırlar. Hem kadın hem de erkek öğretmenler okulda istenmeyen türden davranışlarla karşılaşabileceğinden dolayı örgütsel muhalefet davranışını aynı ölçüde kullanabilirler. Bu sebepten dolayı da hem kadın hem de erkek öğretmenlerin algılarında bir farklılığın gözlenmemesi beklenen bir sonuç olarak ele alınmaktadır.

Tablo 4.4.’te öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının cinsiyet değişkenine göre incelendiği Mann Whitney U tablosu verilmiştir.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Cinsiyet Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	S O	S T	U	p*
Çıkarıcılık	Kadın	132	132,91	17543,50	8262,500	.679
	Erkek	129	129,05	16647,50		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Kadın	132	133,59	17633,50	8172,500	.575
	Erkek	129	128,35	16557,50		
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	Kadın	132	127,48	16828,00	8050,000	.445
	Erkek	129	134,60	17363,00		
Üst’ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	Kadın	132	134,12	17704,00	8102,000	.498
	Erkek	129	127,81	16487,00		
Toplam Ölçek	Kadın	132	133,36	17604,00	8202,000	.609
	Erkek	129	128,58	16587,00		

* p < .05

Tablo 4.4.’teki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları, toplam ölçek puanında (U=8202.000, p=.609) ‘çıkarıcılık’

($U=8262.500$, $p=.679$), ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ($U=8172.500$, $p=.575$), ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ ($U=8050.000$, $p=.445$) ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutlarında ($U=8102.000$, $p=.498$) cinsiyet anlamlı bir fark oluşturan bir değişken olarak görülmemiştir.

Bununla birlikte istatistiksel olarak anlamlı fark çıkmasa da ölçeğin tüm alt boyutlarında kadınların ortalama puanları erkeklerin ortalama puanlarından yüksek iken sadece örgüt politikaları ve uygulamaları alt boyutunda erkeklerin ortalama puanlarının kadınlardan yüksek çıkması; örgütün politika ve uygulamalarına erkeklerin daha bağlı olduğunu göstermektedir. Çıkarıcılık, yükselmek için gerekeni yapmak, üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı alt boyutlarında ve toplam ölçek puanında ise kadınların daha yüksek ortalama puanlar alması örgütsel politika algılarının daha üst seviyede olduğunu göstermektedir.

Bu sonuç göstermektedir ki Türk Eğitim Sisteminin genel amaçlarını gerçekleştirmeyi hedefleyen öğretmenler Milli Eğitim Bakanlığının eğitim politikalarını aynı şekilde algılamakta, başvurdukları politik davranışlarda cinsiyete göre bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuçların çıkmasında araştırmanın sadece devlet okullarında yapılmasının da etkisi olabilir. Ayhan ve Gürbüz (2014) yaptıkları araştırmada cinsiyetin algılanan örgütsel politika üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı test edilmiş ve anlamlı bir etki tespit edilmemiştir.

4.2.2. Yaş değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.5.’te öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, yaş değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.5. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Yaş Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Yaş	N	\bar{X}	sd	X^2	p*	Fark
Yönetmel Nedenler	1. 20-30	59	124,45	2	1,772	.412	—
	2. 31-40	134	128,78				
	3. 41+	68	141,07				
Kişisel Nedenler	1. 20-30	59	126,22	2	2,737	.254	—
	2. 31-40	134	126,52				
	3. 41+	68	143,98				
Örtük Muhalefet	1. 20-30	59	125,34	2	2,104	.339	—
	2. 31-40	134	127,76				
	3. 41+	68	142,30				
Haber Uçurma	1. 20-30	59	129,04	2	,292	.864	—
	2. 31-40	134	133,42				
	3. 41+	68	127,93				
Açık Muhalefet	1. 20-30	59	128,43	2	,091	.956	—
	2. 31-40	134	131,62				
	3. 41+	68	132,01				
Toplam Ölçek	1. 20-30	59	125,34	2	2,104	.339	—
	2. 31-40	134	127,76				
	3. 41+	68	142,30				

* p < .05

Tablo 4.5. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının toplam ölçek puanında $[X^2_{(sd=2, n=261)} = 2,104 \quad p = .339]$ öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlar yaş değişkenine göre puanlar incelendiğinde de ‘yönetmel nedenler’ $[X^2_{(sd=2, n=261)} = 1,772 \quad p = .412]$, ‘kişisel nedenler’ $[X^2_{(sd=2, n=261)} = 2,737 \quad p = .254]$, ‘örtük muhalefet’ $[X^2_{(sd=2, n=261)} = 2,104 \quad p = .339]$, ‘haber uçurma’ $[X^2_{(sd=2, n=261)} = ,292 \quad p = .864]$ ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında $[X^2_{(sd=2, n=261)} = ,091 \quad p = .956]$ anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

Öğretmenlerin verdikleri cevaplara göre öğretmenlerin muhalefet konusundaki algıları yaşlarından etkilenmemektedir. Yaş aralıkları farklı öğretmenlerin muhalefete bakış açıları benzerlik göstermektedir. Bunun nedeni Milli Eğitim Bakanlığı’nın

uygulamaları standart olduğundan yaş farkı gözetmemektedir. Öğretmenler farklı yaş aralıklarında olsalar bile aynı düzeyde etkilenmektedir.

İstatiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte ölçeğin tüm alt boyutlarında yaş ortalaması arttıkça ortalama puanlar yükselmekte iken, sadece ‘haber uçurma’ alt boyutunda yaş ortalaması arttıkça ortalama puanların azaldığı görülmektedir. Bunun nedeni olarak haber uçurma davranışının toplumda yanlış anlaşılması ve yaş ortalaması yüksek öğretmenlerin çalışma sürelerinin uzunluğuna bağlı olarak kurumdan beklentileri azalması söylenebilir. Haber uçurma ile ilgili soru maddeleri yaş ortalaması yüksek öğretmenlerin daha gelenekçi olmasından dolayı dedikodu ile karıştırıldığı bunun sonucunda da haber uçurma davranışına çok fazla başvurmadıklarını görülmektedir.

Benzer çalışmalarda (Özdemir, 2010; Sims ve Keenan, 1998) kişisel ve örgütsel nedenler alt boyutlarında yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilirken, ‘örtük muhalefet’, ‘açık muhalefet’ ve ‘haber uçurma’ alt boyutlarında yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 4.6.’da ise Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının, yaş değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Yaş Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Yaş	N	\bar{X}	sd	X^2	p*	Fark
Çıkarıcılık	1. 20-30	59	135,92	2	6,442	.040*	2-3
	2. 31-40	134	138,91				
	3. 41+	68	111,15				
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	1. 20-30	59	128,92	2	3,951	.139	—
	2. 31-40	134	139,06				
	3. 41+	68	116,93				
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	1. 20-30	59	141,31	2	1,431	.489	—
	2. 31-40	134	128,04				
	3. 41+	68	127,90				
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	1. 20-30	59	131,92	2	1,833	.400	—
	2. 31-40	134	135,82				
	3. 41+	68	120,71				
Toplam Ölçek	1. 20-30	59	134,77	2	4,548	.103	—
	2. 31-40	134	137,79				
	3. 41+	68	114,34				

* p < .05

Tablo 4.6. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının toplam ölçek puanında [$X^2_{(sd=2, n=261)} = 4,548$ p = .103] öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır.

Örgütsel politika ve politik davranış algılarına ilişkin puanlar yaş değişkenine göre incelendiğinde ise 'çıkarıcılık' alt boyutunda [$X^2_{(sd=2, n=261)} = 6442$ p = .040], anlamlı farklılık gözlemlenirken, 'yükselmek için gerekeni yapmak' [$X^2_{(sd=2, n=261)} = 3,951$ p = .139], 'örgüt politikaları ve uygulamaları' ve [$X^2_{(sd=2, n=261)} = 1,431$ p = .489], 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutlarında [$X^2_{(sd=2, n=261)} = 1,833$ p = .400] anlamlı farklılık gözlenmemiştir. Anlamlı fark çıkan 'çıkarıcılık' alt boyutunda farkın kaynağına bakıldığında 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler ile 41 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin algılarının 'çıkarıcılık' alt boyutunda farkın kaynağı olduğu tespit edilmiştir.

İstatiksel olarak anlamlı olmakla birlikte aritmetik ortalamalar incelendiğinde ölçeğin tüm alt boyutlarında 41 yaş üstü öğretmenlerin ortalama puanlarının diğer yaş

aralıklarındaki öğretmenlerin ortalama puanlarından daha düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak yaş ortalaması yüksek öğretmenler Milli Eğitim Bakanlığının bazı uygulamalarının pratikte bir işe yaramadığını tecrübe ettiklerinden kendi uygun gördükleri politikaları uygulama eğilimindeyken, yaş ortalaması daha düşük öğretmenlerin politik davranmaya daha meyilli olduğunu göstermektedir. 20-30 yaş aralığı idealist, 41+ yaş aralığı tükenmişliğe bağlı beklenti düzeyi düşük olduğundan 'çıkarıcılık' alt boyutunda 2-3 arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin 41+ yaş aralığındaki öğretmenlere göre çıkarılarını daha ön planda tuttukları anlaşılmaktadır.

4.2.3. Hizmet yılı değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.7.'de Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, hizmet yılı değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Hizmet Yılı Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Hizmet Yılı	n	\bar{X}	sd	X^2	p*	Fark
Yönetmel Nedenler	1. 1-5	29	126,53	5	2,628	.757	—
	2. 6-10	80	129,61				
	3. 11-15	45	123,69				
	4. 16-20	47	127,44				
	5. 21-25	23	135,65				
	6. 26+	37	148,03				
Kişisel Nedenler	1. 1-5	29	130,31	5	3,436	.633	—
	2. 6-10	80	127,03				
	3. 11-15	45	121,46				
	4. 16-20	47	130,20				
	5. 21-25	23	135,07				
	6. 26+	37	150,22				
Örtük Muhalefet	1. 1-5	29	142,24	5	4,605	.466	—
	2. 6-10	80	122,64				
	3. 11-15	45	142,59				
	4. 16-20	47	120,70				
	5. 21-25	23	125,30				
	6. 26+	37	142,78				
Haber Uçurma	1. 1-5	29	151,21	5	6,022	.304	—
	2. 6-10	80	119,03				
	3. 11-15	45	138,96				
	4. 16-20	47	137,86				
	5. 21-25	23	115,37				
	6. 26+	37	132,38				
Açık Muhalefet	1. 1-5	29	129,72	5	1,907	.862	—
	2. 6-10	80	125,17				
	3. 11-15	45	136,61				
	4. 16-20	47	132,35				
	5. 21-25	23	146,67				
	6. 26+	37	126,32				
Toplam Ölçek	1. 1-5	29	134,52	5	4,333	.502	—
	2. 6-10	80	123,93				
	3. 11-15	45	129,21				
	4. 16-20	47	124,61				
	5. 21-25	23	132,00				
	6. 26+	37	153,20				

* p < .05

Tablo 4.7. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının toplamda $[X^2_{(sd=5, n=261)} = 4,333 \quad p = .502]$ hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlar hizmet yılı değişkenine göre incelendiğinde de ‘yönetmel nedenler’ $[X^2_{(sd=5, n=261)} = 2,628 \quad p = .757]$, ‘kişisel nedenler’ $[X^2_{(sd=5, n=261)} = 3,436 \quad p = .633]$, ‘örtük muhalefet’ $[X^2_{(sd=5, n=261)} = 4,605 \quad p = .466]$, ‘haber uçurma’ $[X^2_{(sd=5, n=261)} = 6,022 \quad p = .304]$

ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında [$\chi^2_{(df=5, n=261)} = 1,907 \quad p = .862$] anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, ölçeğin neredeyse tüm alt boyutlarında 26 ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenlerin ortalama puanlarının diğer hizmet yılındaki öğretmenlerin ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Sadece haber uçurma ve açık muhalefet konularında daha düşük ortalamalara sahiptirler. Bunun nedeni olarak hizmet yılı düşük öğretmenler içinde buldukları sisteme karşı henüz muhalif duygular beslememektedir. Hizmet yılı arttıkça yapılan bazı uygulamalar öğretmenlerin muhalif tepkiler vermesine neden olmaktadır. Mesleğe yeni girmiş hizmet yılı düşük öğretmenlerin haber uçurma davranışına daha çok başvurdukları görülmektedir. Bunun nedeni olarak da toplumsal baskıdan yaşları gereği en asgari düzeyde etkilenmektedirler. Araştırmada elde edilen bu bulgu alanyazın ile paralellik göstermektedir. Benzer çalışmalarda iş deneyimi az olan çalışanların örgüt içinde muhalif düşüncelerini ifade etmekten çekindikleri sonucuna ulaşmışlardır (Özdemir, 2010; Kassing ve Avtgis, 1999; Sims ve Keenan, 1998).

Tablo 4.8.’de ise öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının, hizmet yılı değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Hizmet Yılı Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	sd	X^2	p*	Fark
Çıkarıcılık	1. 1-5	29	144,28	5	7,030	.218	—
	2. 6-10	80	136,28				
	3. 11-15	45	135,89				
	4. 16-20	47	134,03				
	5. 21-25	23	96,61				
	6. 26+	37	120,77				
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	1. 1-5	29	139,79	5	3,313	.652	—
	2. 6-10	80	134,51				
	3. 11-15	45	136,18				
	4. 16-20	47	128,60				
	5. 21-25	23	106,43				
	6. 26+	37	128,54				
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	1. 1-5	29	143,24	5	1,082	.956	—
	2. 6-10	80	132,02				
	3. 11-15	45	126,53				
	4. 16-20	47	128,83				
	5. 21-25	23	131,50				
	6. 26+	37	127,08				
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	1. 1-5	29	138,38	5	9,058	.107	—
	2. 6-10	80	127,76				
	3. 11-15	45	140,67				
	4. 16-20	47	131,84				
	5. 21-25	23	90,48				
	6. 26+	37	144,58				
Toplam Ölçek	1. 1-5	29	143,79	5	5,585	.349	—
	2. 6-10	80	134,48				
	3. 11-15	45	136,30				
	4. 16-20	47	130,06				
	5. 21-25	23	98,33				
	6. 26+	37	128,50				

* p < .05

Tablo 4.8. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının toplam ölçek puanında [$X^2_{(sd=5, n=261)} = 5,585$ p = .349] öğretmenlerin algılarının hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Örgütsel politika ve politik davranış algılarına ilişkin puanlar hizmet yılı değişkenine göre incelendiğinde de 'çıkarıcılık' [$X^2_{(sd=5, n=261)} = 7,030$ p = .218],

'yükselmek için gerekeni yapmak' [$X^2_{(df=5, n=261)} = 3,313 \quad p = .652$], 'örgüt politikaları ve uygulamaları' [$X^2_{(df=5, n=261)} = 1,082 \quad p = .956$] ve 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutlarında [$X^2_{(df=5, n=261)} = 9,058 \quad p = .107$] anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, ölçeğin neredeyse tüm alt boyutlarında 1-5 hizmet yılına sahip öğretmenlerin ortalama puanlarının diğer yaş aralıklarındaki öğretmenlerin ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak hizmet yılı düşük olan öğretmenler örgütün kurallarını daha fazla uyması gerektiği inancına sahipken bu kuralları kendi lehine çevirmek için daha fazla politik davranış sergileme eğilimi içinde olmaları gösterilebilir.

4.2.4. Sendika üyeliği değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.9.'da öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, sendika üyeliği değişkenine göre incelendiği Mann Whitney U testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Sendika Üyeliği Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Sendika Üyeliği	n	S O	S T	U	p*
Yönetmel Nedenler	Evet	225	130,56	29375,50	3950,500	.813
	Hayır	36	133,76	4815,50		
Kişisel Nedenler	Evet	225	130,40	29339,00	3914,000	.746
	Hayır	36	134,78	4852,00		
Örtük Muhalefet	Evet	225	133,78	30101,00	3424,000	.136
	Hayır	36	113,61	4090,00		
Haber Uçurma	Evet	225	131,46	29578,50	3946,500	.805
	Hayır	36	128,13	4612,50		
Açık Muhalefet	Evet	225	134,16	30185,50	3339,500	.089
	Hayır	36	111,26	4005,50		
Toplam Ölçek	Evet	225	131,78	29651,50	3873,500	.675
	Hayır	36	126,10	4539,50		

* p < .05

Tablo 4.9.'daki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları, toplam ölçek puanında ($U=3873.500$, $p=.675$) sendika üyeliği değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlarda sendika üyeliği değişkenine göre incelendiğinde de 'yönetmel nedenler' ($U=3950.500$, $p=.813$), 'kişisel nedenler' ($U=8033.000$, $p=.429$), 'örtük muhalefet' ($U=7839.500$, $p=.268$), 'haber uçurma' ($U=8165.000$, $p=.566$) ve 'açık muhalefet' alt boyutlarında ($U=8228.000$, $p=.637$) anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, ölçeğin 'yönetmel nedenler' ve 'kişisel nedenler' alt boyutlarında sendika üyeliği bulunmayan öğretmenlerin ortalama puanları sendika üyeliği bulunan öğretmenlerin ortalama puanlarından daha yüksekken, 'örtük muhalefet', 'haber uçurma' ve 'açık muhalefet' alt boyutlarında sendika üyeliği bulunan öğretmenlerin ortalama puanlarının, sendika üyeliği bulunmayan öğretmenlerin ortalama puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlarda ilgi çekici nokta 'örtük muhalefet' alt boyutunda sendika üyeliği bulunmayan öğretmenlerin ortalama puanlarının yüksek olması beklenirken bu beklentinin tam tersi bir sonuç çıkmıştır. Tüm boyutlar birlikte incelendiğinde ise sendikal öğretmenler ve sendikasız öğretmenler aynı amaç doğrultusunda hizmet verdiklerinden her iki grubu da etkileyen olaylar ortaktır ve her iki grup da muhalif tepkiler vermektedir. Sendika üyesi öğretmenler, sendikal hakları ile ilgili bilgi düzeyleri yetersiz olduğundan sendika üyesi olmayan öğretmenler ile aralarında anlamlı farklar çıkmamıştır.

Bu bulgulara bakıldığında ortaya çıkan ortalamalar yönetmel ve kişisel nedenler boyutlarında Özdemir (2010)'in bulguları ile çelişirken, 'haber uçurma', 'açık muhalefet' ve 'örtük muhalefet' alt boyutlarında ortaya çıkan ortalamalar Özdemir (2010)'in bulgularıyla uyumludur.

Tablo 4.10.'da ise öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının sendika üyeliği değişkenine göre incelendiği Mann Whitney U tablosu verilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Sendika Üyeliği Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Sendika Üyeliği	n	S O	S T	U	p*
Çıkarıcılık	Evet	225	131,55	29599,00	3926,000	.768
	Hayır	36	127,56	4592,00		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Evet	225	131,31	29545,50	3979,500	.867
	Hayır	36	129,04	4645,50		
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	Evet	225	129,46	29128,50	3703,500	.408
	Hayır	36	140,63	5062,50		
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	Evet	225	132,20	29744,00	3781,000	.521
	Hayır	36	123,53	4447,00		
Toplam Ölçek	Evet	225	131,19	29517,00	3873,500	.675
	Hayır	36	129,83	4674,00		

* p < .05

Tablo 4.10.'daki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları, toplam ölçek puanında (U=3873.500, p=.675) sendika üyeliği değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlarda sendika üyeliği değişkenine göre incelendiğinde de benzer şekilde 'çıkarıcılık' (U=3926.000, p=.768), 'yükselmek için gerekeni yapmak' (U=3979.500, p=.867), 'örgüt politikaları ve uygulamaları' (U=3703.500, p=.408) ve 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutlarında (U=3781.000, p=.521), anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir.

Buradan hareketle araştırmaya katılan öğretmenlerin sendika üyeliklerinin çalıştıkları okuldaki örgütsel politika ve politik davranış algıları üzerinde bir farklılığa sebep olmadığı söylenebilir. Bununla birlikte istatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, ölçeğin 'çıkarıcılık', yükselmek için gerekeni yapma ve 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutlarında sendika üyeliği bulunan öğretmenlerin ortalama puanları yüksek iken sadece 'örgüt politikaları ve uygulamaları' alt boyutunda sendikal üyeliği bulunmayan öğretmenlerin ortalama puanları yüksek çıkmaktadır. Bunun sebebi öğretmenler sendikaya üye olmayı Milli eğitim politika ve uygulamalarına ters düşen bir iş olarak yorumlamakta ya da Milli eğitim politika ve uygulamalarına ters düşen bir olay olarak gördükleri için sendikaya katılmamaktadırlar. Öğretmenlerde sendikalara

karşı oluşan en önemli olumsuz görüş öğretmen örgütleri siyasi olarak bölündüğünden, her gelen iktidar kendisine yakın bir sendikayı kullanarak eğitim çalışanlarının haklarını göz ardı etmesi düşüncesidir (Baysal, Türkmen ve Yücel, 2010).

Sarpkaya'nın (2005) araştırmasında hiçbir sendikaya üye olmayan öğretmenlerin sendikaya üye olmama nedenleri iki noktada toplanmaktadır. Bunlardan ilki sendikaların kişisel çıkarlar için kullanıldığı düşüncesi diğeri ise geçmişteki sendikal etkinliklerde yanlışlıkların olduğu düşüncesi. Sarpkaya'nın araştırması sonucunda bu iki noktanın öğretmenler üzerinde "çok etkili" olduğu tespit edilmektedir.

4.2.5. Öğrenim durumu değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.11.'de Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, öğrenim durumu değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Öğrenim Durumu	N	S O	sd	X ²	p*
Yönetsel Nedenler	1. Ön Lisans	34	149,10	2	2,460	.292
	2. Lisans	187	129,35			
	3. Yüksek Lisans	40	123,34			
Kişisel Nedenler	1. Ön Lisans	34	153,63	2	4,868	.088
	2. Lisans	187	124,95			
	3. Yüksek Lisans	40	140,06			
Örtük Muhalefet	1. Ön Lisans	34	141,84	2	2,054	.358
	2. Lisans	187	126,79			
	3. Yüksek Lisans	40	141,45			
Haber Uçurma	1. Ön Lisans	34	130,34	2	,206	.902
	2. Lisans	187	130,06			
	3. Yüksek Lisans	40	135,96			
Açık Muhalefet	1. Ön Lisans	34	128,40	2	1,612	.447
	2. Lisans	187	134,27			
	3. Yüksek Lisans	40	117,93			
Toplam Ölçek	1. Ön Lisans	34	153,50	2	3,530	.171
	2. Lisans	187	127,09			
	3. Yüksek Lisans	40	130,18			

* p < .05

Tablo 4.11. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının toplam ölçek puanında $[X^2_{(2)} = 3,530 \ p = .171]$ öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlar öğrenim durumu değişkenine göre incelendiğinde de benzer şekilde ‘yönetsel nedenler’ $[X^2_{(2)} = 2,460 \ p = .292]$ ‘kişisel nedenler’ $[X^2_{(2)} = 4,868 \ p = .088]$ ‘örtük muhalefet’ $[X^2_{(2)} = 2,054 \ p = .358]$ ‘haber uçuşma’ $[X^2_{(2)} = ,206 \ p = .902]$ ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında $[X^2_{(2)} = 1,612 \ p = .862]$ anlamlı farklılık gözlenmemiştir.

İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, araştırma sonuçlarına bakıldığında yaş ve kıdem değişkenlerinde çıkan sonuçlara paralel olarak öğrenim durumu ön lisans olan kıdemi ve yaşı yüksek öğretmenlerin ‘yönetsel nedenler’ ‘kişisel nedenler’ ve ‘örtük muhalefet’ alt boyutlarında yüksek ortalamaya sahipken, ‘haber uçuşma’ alt boyutunda yüksek lisans mezunu daha genç öğretmenlerin daha yüksek ortalamaya sahip olduğu bulunmuştur. Bunun nedeni öğretmenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe haber uçuşma davranışının örgüt için olumlu olan yanlarına odaklanmaktadırlar.

Benzer bir çalışmada ‘yönetsel nedenler’, ‘örtük muhalefet’ ve ‘açık muhalefet’ alt boyutları ile benzer sonuçlar elde edilirken, ‘kişisel nedenler’ ve ‘haber uçuşma’ alt boyutlarında eğitim durumu ile farklılık gözlenmiştir (Özdemir, 2010). ‘Haber uçuşma’ alt boyutunda bulunan sonuçlar başka bir araştırmanın (Sims ve Keenan, 1998) sonuçlarıyla ise benzerlik göstermektedir. Anılan çalışmada eğitim durumunun bilgi uçuşmada fark yaratmadığı gözlenmiştir. Gökçe (2014)’nin yaptığı çalışmada eğitim durumunun bilgi uçuşmada fark yaratmadığı gözlenmiştir.

Tablo 4.12.’de ise öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının, öğrenim durumu değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Öğrenim Durumu Değişkenine Göre İncelendiği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Öğrenim Durumu	N	SO	sd	χ^2	p*
Çıkarıcılık	1. Ön Lisans	34	119,07	2	,987	.611
	2. Lisans	187	132,99			
	3. Yüksek Lisans	40	131,84			
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	1. Ön Lisans	34	126,97	2	2,029	.363
	2. Lisans	187	128,40			
	3. Yüksek Lisans	40	146,58			
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	1. Ön Lisans	34	127,68	2	,751	.687
	2. Lisans	187	129,60			
	3. Yüksek Lisans	40	140,36			
Üst'ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	1. Ön Lisans	34	136,31	2	,490	.783
	2. Lisans	187	131,46			
	3. Yüksek Lisans	40	124,34			
Toplam Ölçek	1. Ön Lisans	34	124,19	2	,438	.803
	2. Lisans	187	131,22			
	3. Yüksek Lisans	40	135,76			

* p < .05

Tablo 4.12. incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının toplam ölçek puanında [$\chi^2_{(2)} = ,987$ p = .611], öğretmenlerin algılarının hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Örgütsel politika ve politik davranış algılarına ilişkin puanlar öğrenim durumu değişkenine göre incelendiğinde de 'çıkarıcılık' [$\chi^2_{(2)} = ,987$ p = .611], 'yükselmek için gerekeni yapmak' [$\chi^2_{(2)} = 2,029$ p = .36], 'örgüt politikaları ve uygulamaları' [$\chi^2_{(2)} = ,751$ p = .687] ve 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutlarında [$\chi^2_{(2)} = ,490$ p = .783] anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin öğrenim durumlarının, örgütsel politika ve politik davranış algıları üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı söylenebilir. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişse bile örgütsel politika ve politik davranış algılarında önemli değişiklikler olmamaktadır. Örgütün politika ve uygulamalarını farklı eğitim düzeylerine sahip öğretmenler aynı şekilde algılamakta ve kendilerine uygun politik davranışları geliştirmektedir. İstatistiksel olarak anlamlı fark çıkmamakla birlikte öğretmen algılarının aritmetik ortalaması incelendiğinde, ölçeğin alt boyutları incelendiğinde 'çıkarıcılık', 'yükselmek için gerekeni yapmak' ve 'örgüt politikaları ve uygulamaları'

alt boyutlarında en düşük ortalama puanların öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenler tarafından alındığı ancak 'üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı' alt boyutunda ise öğrenim durumu ön lisans olan öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Ayhan ve Gürbüz (2014) yaptıkları araştırmada eğitim durumunun algılanan örgütsel politika üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı test edilmiş ve anlamlı bir etki tespit edilmemiştir. Öğretmenlerin eğitim durumları değişse bile örgütün politikalarına karşı olan algıları değişiklik göstermemektedir. Eğitim durumunun bu politikalar karşısında geliştirilecek politik davranışlar üzerinde de hiçbir farklılık yaratmamaktadır.

4.2.6. Yerleşim yeri değişkenine ilişkin bulgular

Tablo 4.13.'te Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algılarının, yerleşim yeri değişkenine göre incelendiği Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Algılarının, Yerleşim Yeri Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Yerleşim Yeri	N	SO	ST	U	p*
Yönetmel Nedenler	Bolu Merkez	129	133,39	17207,00	8206,000	.613
	Diğer İlçeler	132	128,67	16984,00		
Kişisel Nedenler	Bolu Merkez	129	136,63	17625,50	7787,500	.232
	Diğer İlçeler	132	125,50	16565,50		
Örtük Muhalefet	Bolu Merkez	129	136,63	17625,50	8313,000	.741
	Diğer İlçeler	132	125,50	16565,50		
Haber Uçurma	Bolu Merkez	129	131,67	16986,00	8427,000	.886
	Diğer İlçeler	132	130,34	17205,00		
Açık Muhalefet	Bolu Merkez	129	131,67	16986,00	8347,000	.783
	Diğer İlçeler	132	130,34	17205,00		
Toplam Ölçek	Bolu Merkez	129	134,08	17296,00	8117,000	.515
	Diğer İlçeler	132	127,99	16895,00		

* p < .05

Tablo 4.13.'teki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları, toplam ölçek puanında (U=8117,000 p=.515) öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlar incelendiğinde de öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerleri değişkeninin ve ‘yönetmel nedenler’ (U=8206,000 p=.613), ‘kişisel nedenler’ (U=7787,500 p=.232), ‘örtük muhalefet’ (U=8313,000 p=.741), ‘haber uçurma’ (U=8427,000 p=.886) ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında (U=8347,000 p=.783) anlamlı farklılık çıkarmadığı görülmektedir.

Bu bulgulardan hareketle öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerlerinin, onların muhalif davranışları üzerinde herhangi bir fark oluşturmadığı saptanmıştır. İstatiksel olarak anlamlı olmasa da ölçeğin tüm alt boyutlarında merkez ilçede çalışan öğretmenlerin diğer ilçelerde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek ortalamalar elde etmeleri onlardan daha fazla muhalif davranış içinde olduklarının bir göstergesidir.

Merkez ilçede çalışan öğretmenler diğer ilçelerdeki öğretmenlere göre daha fazla muhalefete başvurdukları görülmektedir. Merkez öğretmenleri haklarını daha fazla savunurken, haklarını koruma konusunda bilinç düzeyi daha yüksekken, diğer ilçelerde çalışan öğretmenlerin muhalefetten biraz daha uzak durdukları, değişik nedenlerle muhalif görünmek istemedikleri, muhalif olmaktan çekinmelerinden kaynaklanmaktadır.

Tablo 4.14.’te ise Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algılarının, yerleşim yeri değişkenine göre incelendiği Mann Whitney U testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4.14. Öğretmenlerin Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algılarının, Yerleşim Yeri Değişkenine Göre İncelendiği Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Yerleşim Yeri	N	S O	S T	U	p*
Çıkarıcılık	Bolu Merkez	129	126,14	16272,00	7887,000	.303
	Diğer İlçeler	132	135,75	17919,00		
Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Bolu Merkez	129	125,71	16217,00	7832,000	.262
	Diğer İlçeler	132	136,17	17974,00		
Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	Bolu Merkez	129	125,02	16128,00	7743,000	.204
	Diğer İlçeler	132	136,84	18063,00		
Üst’ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı	Bolu Merkez	129	126,36	16301,00	7916,000	.325
	Diğer İlçeler	132	135,53	17890,00		
Toplam Ölçek	Bolu Merkez	129	125,32	16166,50	7781,500	.229
	Diğer İlçeler	132	136,55	18024,50		

* p < .05

Tablo 4.14.’teki analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları, (U=7781,500, p=.229) öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puanlarda öğretmenlerin çalıştıkları yerleşim yerlerine göre incelenmiş ve ‘çıkarcılık’ (U=7887,000, p=.303), ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ (U=7832,000, p=.262), ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ (U=7743,000, p=.204) ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutlarında (U=7916,000, p=.325), anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir.

Elde edilen bulgular incelendiğinde merkezde görev yapan öğretmenler ile diğer ilçelerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, tüm alt boyutlarda diğer ilçelerde görev yapan öğretmenlerin ortalama puanlarının yüksek olması diğer ilçelerde görev yapan öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığının politikalarını daha fazla önemsediklerini bunun yanında merkez ilçede görev yapan öğretmenlere göre daha fazla politik davrandıklarını göstermektedir. Diğer ilçelerde çalışan öğretmenlere bakanlık ve il milli eğitim müdürlüğü tarafından uygulanması gereken örgüt politikaları dayatılmaktadır. Merkez ilçedeki öğretmenlere aynı politikalar daha rahatlatılmış olarak gelmektedir. Bu baskı karşısında diğer ilçelerdeki öğretmenler kendilerince politik davranışlar geliştirmektedir. Diğer ilçelerdeki öğretmenlere yapılan baskı arttıkça onların da politik davranma düzeyleri artmaktadır.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu başlıkta, araştırmanın üçüncü alt problemi olan öğretmenlerin “örgütsel muhalefet” ile “örgütsel politika ve politik davranış” algıları arasındaki ilişkiye yer verilmiştir.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin “Örgütsel Muhalefet”, “Örgütsel Politika ve Politik Davranış” Algıları Arasında İlişki

Örgütsel Politika Politik Davranış		Politika Toplam	Çıkarıcılık	Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak	Örgüt Politikaları ve Uygulamaları	Üst’ün ve Çalışma Arkadaşının Davranışı
Örgütsel Muhalefet	r	.313**	.343**	.326**	-.053	.325**
	p	.000	.000	.000	.000	.000
	N	261	261	261	261	261
Muhalefet Toplam	r	.251**	.281**	.263**	-.064	.251**
	p	.000	.000	.000	.839	.000
	N	261	261	261	261	261
Yönetmel Nedenler	r	.162**	.181**	.199**	-.013	.130*
	p	.009	.003	.001	.528	.036
	N	261	261	261	261	261
Kişisel Nedenler	r	.309**	.265**	.317**	.039	.351**
	p	.000	.000	.000	.201	.000
	N	261	261	261	261	261
Örtük Muhalefet	r	.383**	.376**	.363**	.079	.385**
	p	.000	.000	.000	.010	.000
	N	261	261	261	261	261
Haber Uçurma	r	.138*	.210**	.141*	-.160**	.150*
	p	.026	.001	.022	.000	.015
	N	261	261	261	261	261
Açık Muhalefet	r	.138*	.210**	.141*	-.160**	.150*
	p	.026	.001	.022	.000	.015
	N	261	261	261	261	261

** p< .01 * p< .05

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmış olan korelasyon analizinde Spearman Rho kat sayısına göre, örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. ($r = .313$ $p < .01$) Örgütsel muhalefet artarken örgütsel politika ve politik davranış artmakta, örgütsel muhalefet azalırken örgütsel politika ve politik davranış da azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış ölçeklerinin alt boyutları arasında Spearman Rho korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarıcılık’ alt boyutuyla ($r = .281$ $p < .01$), ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ($r = .263$ $p < .01$) ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile aralarında pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak

anlamli ($r = .251$ $p < .01$) bir iliŒki olduğu tespit edilmiŒtir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ boyutu arttikça, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalıŒma arkadaŒının davranıŒı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kiŒisel nedenler’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla ($r = .181$ $p < .01$), ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ($r = .199$ $p < .01$) ve ‘üst’ün ve çalıŒma arkadaŒının davranıŒı’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamli’ ($r = .130$ $p < .05$) bir iliŒki olduğu tespit edilmiŒtir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kiŒisel nedenler’ boyutu arttikça, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalıŒma arkadaŒının davranıŒı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla ($r = .265$ $p < .01$) ve ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamli ($r = .039$ $p < .01$) bir iliŒki olduğu tespit edilmiŒtir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ boyutu arttikça, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’ ve ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamli ($r = .079$ $p < .01$) bir iliŒki olduğu tespit edilmiŒtir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ boyutu arttikça, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranıŒ ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla ($r = .210$ $p < .01$), ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ($r = .141$ $p < .05$) ve ‘üst’ün ve çalıŒma arkadaŒının davranıŒı’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamli ($r = .150$

$p < .05$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ($r = .317$ $p < .01$) ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ($r = .351$ $p < .01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla, ($r = .376$ $p < .01$) ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ($r = .363$ $p < .01$) ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ($r = .385$ $p < .01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ alt boyutunun ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ($r = -.064$ $p < .01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ alt boyutunun, ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ($r = -.013$ $p < .01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet

ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ boyutu arttıkça örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ($r = -.160$ $p < .01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Sonuç olarak, örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

4.4.1. Bolu ili ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algı düzeyinin ne kadarının açıklandığına ilişkin öğretmen algıları arasındaki ilişki

Bu başlıkta, araştırmanın dördüncü alt problemi olan öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algı düzeyinin ne kadarının açıklandığına ilişkin regresyon analizine yer verilmiştir.

Tablo 4.16. Örgütsel Politika ve Politik Davranış İle Örgütsel Muhalefet Algı Düzeyinin Ne Kadarının Açıklandığına İlişkin Regresyon Analizi

Değişken	B	SH	β	T	p*
Sabit	2,56	0,16	,297	15,818	.000
Örgütsel Politika ve Politik Davranış	,290	,058		5,007	.000

R= 0.297, R² = 0.088, F= 25,074, p= 0.000

Tablo 4.16.'da görüldüğü gibi örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefeti yordama gücünü ortaya çıkarmak için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ($R=0,297$; $R^2=0,088$). Örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefeti yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=25,074$; $p<0,001$). Örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefetin %8,8'ini açıklamaktadır. Bu bulgu, örgütsel politika ve politik davranışının azımsanmayacak ölçüde (%8,8) örgütsel muhalefetin etkileyicilerinden biri olduğu şeklinde yorumlanabilir.

V. BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırmamızda elde edilen bulgular ışığında ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlar çerçevesinde geliştirilen öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuçlar

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algıları incelenmiştir.

5.1.1. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik bilgilere ilişkin sonuçlar.

Araştırma Bolu ili merkez ve diğer ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda çalışan 261 sınıf öğretmeni üzerinde yürütülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %50,6'sı kadın, %49,4'ü erkektir. Öğretmenlerin; %22,6'sı 20-30 yaş aralığında, %51,3'ü 31-40 yaş aralığında, %26,1'i de 41 yaş ve üzerindedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %11,1'i 1-5 yıl, %30,7'si 6-10 yıl, %17,2'si 11-15 yıl, %18,0'i 16-20 yıl, %8,8'i 21-25 yıl aralığında, %14,2'si ise 26 yıl ve üzeri hizmet yılına sahiptir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %86,2'sinin sendikal üyeliği bulunup, %13,8'inin sendikal üyeliği bulunmamaktadır. Öğretmenlerin %13'ü ön lisans, %71,6'sı lisans, %15,3'ü yüksek lisans mezunudur.

5.1.2. Öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve örgütsel politika ile politik davranış algıları

Öğretmenlerin örgütsel muhalefet algıları ‘yönetmelik nedenler’, ‘kişisel nedenler’ ve ‘açık muhalefet’ alt boyutlarında “çoğunlukla”, ‘örtük muhalefet’ ve ‘haber uçurma’ alt boyutlarında “nadiren” ve toplam ölçekte ise “ara sıra” düzeyindedir. Örgütsel muhalefet algısına ilişkin en yüksek öğretmen algısı ‘kişisel nedenler’ boyutunda, en düşük algı ise ‘haber uçurma’ alt boyutundadır.

Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış algıları “kısmen katılıyorum” düzeyi ile en fazla ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutunda, en düşük ise “hiç katılmıyorum” düzeyi ile ‘çıkarcılık’ alt boyutundadır. Öğretmenler örgütsel politika ve politik davranış türlerinden, yükselmek için gerekeni yapmayı “kısmen katılıyorum” düzeyinde, üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışını “az katılıyorum” düzeyinde algılamaktadırlar. Buna göre öğretmenler en fazla örgüt politikaları ve uygulamalarını benimserken, en az ise çıkarcılığı benimsemektedirler.

5.1.3. Öğretmenlerin demografik bilgilerine göre algıları

Öğretmenlerin cinsiyetine göre

Örgütsel muhalefete ilişkin kadın ve erkek öğretmen algıları toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Kadın ve erkek öğretmenler örgütsel muhalefet konusunda benzer algılara sahiptirler.

Örgütsel politika ve politik davranış algısına ilişkin kadın ve erkek öğretmen algıları toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Kadın ve erkek öğretmenler örgütsel politika ve politik davranış konusunda benzer algılara sahiptirler.

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre

Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen algıları yaş değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Değişik yaş aralığındaki öğretmenler örgütsel muhalefet konusunda benzer algılara sahiptirler.

Örgütsel politika ve politik davranış algısına ilişkin öğretmen algıları yaş değişkeni açısından 'çıkarcılık' alt boyutunda anlamlı fark ortaya çıkarmıştır. 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler, 41+ yaş aralığındaki öğretmenlere göre 'çıkarcılık' alt boyutunda daha çıkarcı görünmektedirler.

Öğretmenlerin hizmet yılı değişkenine göre

Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen algıları hizmet yılı değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Değişik hizmet yılında bulunan öğretmenler örgütsel muhalefet konusunda benzer algılara sahiptirler.

Örgütsel politika ve politik davranış algısına ilişkin öğretmen algıları hizmet yılı değişkeni açısından hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Değişik hizmet yılında bulunan öğretmenler örgütsel politika ve politik davranış algısı konusunda benzer algılara sahiptirler.

Öğretmenlerin sendika üyeliği değişkenine göre

Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen algıları sendika üyeliği değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Sendikal üyeliği olan ve herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmenler örgütsel muhalefet konusunda benzer algılara sahiptirler.

Örgütsel politika ve politik davranış algısına ilişkin öğretmen algıları sendika üyeliği değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Sendikal üyeliği olan ve herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmenler örgütsel politika ve politik davranış algısı konusunda benzer algılara sahiptirler.

Öğretmenlerin yerleşim yeri değişkenine göre

Örgütsel muhalefete ilişkin öğretmen algıları yerleşim yeri değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Merkez ya da diğer ilçelerde görev yapan öğretmenler örgütsel muhalefet konusunda benzer algılara sahiptirler.

Örgütsel politika ve politik davranış algısına ilişkin öğretmen algıları yerleşim yeri değişkeni açısından toplamda ve hiçbir boyutta anlamlı fark ortaya çıkarmamıştır. Merkez ya da diğer ilçelerde görev yapan öğretmenler örgütsel politika ve politik davranış algısı konusunda benzer algılara sahiptirler.

5.1.4. Öğretmenlerin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmış olan korelasyon analizinde Spearman Rho kat sayısına göre, örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda örgütsel muhalefet artarken örgütsel politika ve politik davranış artmakta, örgütsel muhalefet azalırken örgütsel politika ve politik davranış da azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış ölçeklerinin alt boyutları arasında Spearman Rho korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile aralarında pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla ve ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ ve ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘örtük muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’ alt boyutuyla, yükselmek için gerekeni yapmak’ alt boyutu ile ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ alt boyutu ile pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘haber uçurma’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘çıkarcılık’, ‘yükselmek için gerekeni yapmak’ ve ‘üst’ün ve çalışma arkadaşının davranışı’ boyutları da artmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ alt boyutunun ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘yönetmel nedenler’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ alt boyutunun, ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel

olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘kişisel nedenler’ boyutu arttıkça örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ alt boyutunun, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ alt boyutu ile negatif yönde zayıf düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeğinin ‘açık muhalefet’ boyutu arttıkça, örgütsel politika ve politik davranış ölçeğinin ‘örgüt politikaları ve uygulamaları’ boyutu azalmaktadır.

Sonuç olarak, örgütsel muhalefet ile örgütsel politika ve politik davranış algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

5.1.5. Öğretmenlerin örgütsel politika ve politik davranış ile örgütsel muhalefet algı düzeyinin ne kadarını açıkladığına ilişkin öğretmen algıları arasındaki ilişki

Örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefeti yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgütsel politika ve politik davranışın, örgütsel muhalefetin %8,8’ini açıklamaktadır.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulamaya yönelik öneriler

Araştırma sonuçları göz önünde bulundurularak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- Muhalefet etmeye meyilli yüksek yaş ortalamasına sahip öğretmenlerin örgütsel tükenmişlik içine girmemesi, örgütten beklentilerinin azalmaması

için motivasyonlarını arttırıcı uygulamalar ve deneyimlerini paylaşmalarını sağlayıcı değerli olduklarını hissettirici faaliyetler düzenlenebilir.

- Öğretmenlerin sendikal bilgi düzeylerini yükseltmek için sendika temsilcileri daha fazla bilgilendirici faaliyetler düzenleyebilir. Ayrıca sendikaya üye olmanın yönetime karşı yapılan bir iş olmadığı anlatılmalıdır.
- Milli Eğitim Bakanlığı üniversitelerle işbirliğine gitmeli, okul yöneticilerine iş etiği, kamu yönetimi etiği alanlarında hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemelidir.
- Örgütsel muhalefet ve politika konularında daha bilinçli olması beklenen yüksek lisans mezunu öğretmenlerin üniversitelerde bu konularda eğitilmelerini sağlayacak dersler YÖK tarafından programa konulabilir.
- Dikey muhalefeti arttırıcı, yönetici ve öğretmenlere yönelik iletişim becerileri konulu hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.
- Haber uçurma davranışına ve örtük muhalefete çok fazla başvurmayan muhalif tepkilerini açık muhalefet şeklinde ortaya koyan öğretmenlerin bu davranışı örgütün devamlılığı için iyi bir gelişme olabilir. Muhalif düşüncelerini açıkça yöneticilere dile getirmeleri örgütün aksayan yönlerinin ortadan kaldırılmasını hızlandırabilir. Örgütte muhalif davranmanın kötü bir davranış olmadığı, aksine örgütün sürdürülebilirliğini arttırdığı tüm çalışanlara hissettirilmelidir.
- Öğretmenlerin okulda yaşanan etik dışı ya da hukuk dışı uygulamaları sorunu çözebilecek kurum ya da kuruluşlara rapor etmelerini teşvik edici yasal bir düzenleme yapılmalıdır.
- Örgüt politikalarını ve uygulamalarını kendi çıkarlarının üstünde tutan çalışanlar, kendi çıkarlarını gözetmeden örgüt çıkarlarını düşündüğünden onların çıkarlarının da yönetim tarafından koruma altına alınması için gerekli çalışmalar yapılabilir.
- Öğretmenlerin sahip oldukları muhalif görüşleri hiçbir kaygı duymadan açığa çıkarabilecekleri okul ikliminin yaratılması sağlanabilir.
- Öğretmenlere örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış konularında kendilerini geliştirmeleri için eğitim imkânları verilmelidir.

5.2.2. Araştırmacılara yönelik neriler

- Araştırma kapsamına ğrenci velilerin dâhil edilmesiyle muhalefet, politik davranış konularının örgüt dışından nasıl gözlemlendiği tespit edilebilir.
- Araştırma zel ilkokullarda çalışan öğretmenlerle gerçekleştirilerek, sonuçlar karşılaştırılabilir.
- Araştırma konuları farklı konularla ilişkilendirilerek (okul kültürü, okul iklimi, motivasyon, mesleki tükenmişlik, örgütsel bağlılık vb.) ele alınabilir.
- Araştırma ortaokul ve lise öğretmenleriyle de yapılabilir.
- Araştırma farklı sosyal, ekonomik ve kültürel şartlara sahip şehir ve bölgelerde bulunan okullarda yapılarak, karşılaştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acat, M. ve Arın, A. (2008). *Lise Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Kullandıkları Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişki*. Sözlü Bildiri, III. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Agócs, C. (1997). Institutionalized Resistance to Organizational Change: Denial, Inaction and Repression. *Journal of Business Ethics*, 16(9), 917-931.
- Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*, 11(44), 43-51.
- Altıntaş, F. Ç. (2007). Örgüt Yapısının Örgütsel Politika Ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 151-168.
- Ardoğan, R. (2004). Teorik Temeller Ve Tarihsel Gerilimler Arasında İslam. *İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 8(2), 171-189.
- Aristoteles. (2006). *Politika* (9.Basım b.). (M. Tunçay, Çev.) İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Aryee, S., Debrah, Y. A. ve Chay, Y. W. (1993). An Investigation of Ingratiation as a Career Management Strategy: Evidence From Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, 4(1), 191-212.
- Ashforth, B. (1994). Petty Tyranny in Organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778.
- Aslan, Ş. (2003). *Hastanelerde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Avtgis, T. A., Thomas-Maddox, C., Taylor, E. ve Patterson, B. R. (2007). The Influence of Employee Burnout Syndrome on the Expression of Organizational Dissent. *Communication Research Reports*, 24(2), 97–102.
- Aydın, İ. (2008). *Öğretimde Denetim: Durum Saptama, Değerlendirme ve Geliştirme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Aydın, İ. (2010). *Yönetişel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Aydın, İ. ve Kepenekçi, Y. K. (2008). Principals' Opinions of Organizational Justice in Elementary Schools in Turkey. *Journal of Educational Administration*, 46(4), 497-513.
- Ayhan, Ö. ve Gürbüz, S. (2014). Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisinde Adaletin Rolü. *İş, Güç*, 16(3), 76-93.
- Baron, R. A. ve Neuman, J. H. (1996). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes. *Aggressive Behavior* (22), 161-173.
- Baysal, Ö., Türkmen, L. ve Yücel, C. (2010). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Örgütlenmeye Yönelik Tutumları:Uşak İli Örneği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(3), 329-352.
- Blase, J. ve Blase, J. (2002). The Dark Side of Leadership: Teacher Perspectives of Principal Mistreatment. *Educational Administration Quarterly*, 38(5), 671-727.
- Bolu Milli Eğitim Müdürlüğü. (21.05.2014).
- Buchanan, D. A. (2008). You Stab My Back, I'll Stab Yours:Management Experience and Perceptions of Organization Political Behaviour. *British Journal of Management* (19), 49–64.
- Bursalı, Y. M. (2008). *Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Butcher, D. ve Clarke, M. (1999). Organisational Politics: The Missing Discipline of Management? *Industrial and Commercial Training*, 31(1), 9–12.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (2.Baskı b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Cannings, K. (1992). The Voice of the Loyal Manager: Distinguishing Attachment from Commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5, 261-272.
- Chen, Y.-Y. ve Fang, W. C. (2008). The Moderating Effect of Impression Management on the Organizational Politics-Performance Relationship. *Journal of Business Ethics*, 79(3), 263-277.
- Chisholm, L. (1999). The Democratization of Schools and the Politics of Teachers' Work in South Africa. *Journal of Comparative Education*, 29(2), 111-126.
- Cliggett, L. ve Wyssmann, B. (2009). Crimes against the Future: Zambian Teachers' Alternative Income Generation and the Undermining of Education. *Africa Today*, 55(3), 25-43.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Muhalif Davranış Biçimlerine İlişkin Görüşleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 112-128.
- De Maria, W. (2008). Whistleblowers and Organizational Protesters: Crossing Imaginary Borders. *Current Sociology*, 56(6), 865-883.
- Demir, M. (2010). Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekânın Etkisi: Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 199-211.
- Dent, E. B. ve Goldberg, S. G. (1999). Challenging 'Resistance to Change'. *Journal of Applied Behavioral Science*, 35, 25-41.
- Dijk, R. v. ve Dick, R. v. (2009). Navigating Organizational Change: Change Leaders, Employee Resistance and Work-based Identities. *Journal of Change Management*, 9(2), 141-161.

- Dozier, J. B. ve Miceli, M. P. (1985). Potential Predictors of whistle-blowing: A Prosocial Behavior Perspective. *Academy of Management Review*(10), 823-836.
- Drory, A. (1993). Perceived Political Climate and Job Attitudes. *Organization Studies*, 14(1), 59-71.
- Drory, A. ve Romm, T. (1988). Politics in Organization and its Perception within the Organization. *Organization Studies* (9), 165-179.
- Elliston, F., Keenan, J., Lockhart, P. ve Schaick., J. V. (1985). *Whistleblowing: Managing Professional Dissent in the Workplace*. New York: Praeger.
- Ertek, S. Ş. (2009). *Yıldırma ve Yıldırma Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertekin, Y. ve Ertekin, G. Y. (2003). *Örgütsel Politika ve Taktikler*. Ankara: TODAİE.
- Eryılmaz, B. (2010). *Kamu Yönetimi*. Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Farrell, D. (1983). Exit, Voice, Loyalty, and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study. *The Academy of Management Journal*, 26(4), 596-607.
- Farrell, D. ve Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organizations. *The Academy of Management Review*, 7(3), 403-412.
- Ferris, G. R. ve Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of Organizational Politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, G. R. ve King, T. R. (1991). Politics in Human Resources Decisions: A Walk on the Dark Side. *Organizational Dynamics*, 20(2), 59-72.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M. ve Howard5, J. L. (1996). Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes. *Human Relations*, 49(2), 233-266.

- Foley, S., Hang-Yue, N. ve Wong, A. (2005). Perceptions of Discrimination and Justice: Are There Gender Differences in Outcomes? *Group and Organization Management*, 30(4), 421-450.
- Fox, S. ve Stallworth, L. (2009). Building a Framework for Two Internal Organizational Approaches to Resolving and Preventing Workplace Bullying: Alternative Dispute Resolution and Training. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 220-241.
- Gandz, J. ve Murray, V. V. (1980). The Experience of Workplace Politics. *Academy of Management Journal*, 23(2), 237-251.
- Garner, J. T. (2006). *When Things Go Wrong At Work: Expressions Of Organizational Dissent As Interpersonal Influence*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abilene Christian University, Texas.
- Goltz, S. M. (2003). Considering Political Behavior in Organizations. *The Behavior Analyst Today*, 4(3), 354-366.
- Goodin, R. E. (2001). Managing Scarcity: Toward a More Political Theory of Justice. *Social, Political and Legal Philosophy*, 35(1), 202-228.
- Gorden, W. I. (1988). Range of Employee Voice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1(4), 283-299.
- Gökçe, A. T. (2013a). Prospective Teachers' Value Orientations As Determinants Of Preference For External And Anonymous Whistleblowing. *College Student Journal* (1), 534-546.
- Gökçe, A. T. (2013b). Prospective Teachers' Attitudes toward Whistle-Blowing According to Type of Intelligence. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(4), 11-23.
- Gökçe, A. T. (2014). Okullarda Bilgi Uçurma: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* (22), 261-282.

- Gökçe, A. T. ve Oğuz, E. (2015). Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Tercihleri ile Kültürel Değerleri Arasındaki İlişki. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 51-64.
- Gundlach, M. J., Douglas, S. C. ve Martinko, M. J. (2003). The Decision to Blow the Whistle: A Social Information Processing Framework. *The Academy of Management Review*, 28(1), 107-123.
- Harrell-Cook, G., Ferris, G. R. ve Dulebohn, J. H. (1999). Political Behaviors as Moderators of the Perceptions of Organizational Politics-Work Outcomes Relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), 1093-1105.
- Harrison, J. S. ve Freeman, H. E. (2004). Special Topic: Democracy In and Around Organizations. *Academy of Management Executive* (18), 49-53.
- Henik, E. (2008). Mad as Hell or Scared Stiff? The Effects of Value Conflict and Emotions on Potential Whistle-Blowers. *Journal of Business Ethics*, 80, 111-119.
- Hochwarter, W. A. (2003). The Interactive Effects of Pro-Political Behavior and Politics Perceptions on Job Satisfaction and Affective Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(7), 1360-1378.
- Infante, D. A. ve Rannger, A. S. (1982). A Conceptualization and Measure of Argumentativeness. *Journal of Personality Assessment* (46), 72-80.
- Johnson, R. A. ve Sharma, S. (2004). *The Struggle Against Corruption: A Comparative Study*. New York: Palgrave Macmillan.
- Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation. *Journal of Business Ethics* (21), 77-94.
- Kacmar, K. M. ve Ferris, G. R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS):Development and Construct Validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51(1), 193-205.

- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (24.Basım b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kassing, J. W. (1997a). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent. *Communication Studies* (48), 311-332.
- Kassing, J. W. (1997b). *Development and Validation of the Organizational Dissent Scale*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kent State University, Ohio, ABD.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. (2000a). Exploring the Relationship Between Workplace Freedom of Speech, Organizational Identification, and Employee Dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 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. (2001). From the Looks of Things: Assessing Perceptions of Organizational Dissenters. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 442-470.
- Kassing, J. W. (2002). Speaking Up: Identifying Employees' Upward Dissent Strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.
- Kassing, J. W. (2005). Speaking Up Competently: A Comparison of Perceived Competence in Upward Dissent Strategies. *Communication Research Reports*, 22(3), 227-234.
- Kassing, J. W. (2008). Consider This: A Comparison of Factors Contributing to Employees' Expressions of Dissent. *Communication Quarterly*(56), 342-355.

- Kassing, J. W. (2009). In Case You Didn't Hear Me the First Time (An Examination of Repetitious Upward Dissent). *Management Communication Quarterly*, 22(3), 416-436.
- Kassing, J. W. ve 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. ve 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(1), 39-65.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (1999). Examining the Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. *Management Communication Quarterly* (13), 76-91.
- Kassing, J. W. ve Dicioccio, R. L. (2004). Testing A Workplace Experience Explanation of Displaced Dissent. *Communication Report*, 17(2), 113-120.
- Keenan, J. P. (2002). Comparing Indian and American Managers on Whistleblowing. *Employee Responsibilities and Rights Journal* (14), 79-89.
- Kirk, J. A. (2009). The NAACP Campaign for Teachers' Salary Equalization: African American Women Educators and The Early Civil Rights Struggle. *Journal of African American History*, 94(4), 529-552.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan.
- Kotter, J. P. ve Schlesinger, L. A. (1979). Choosing Strategies for Change. *Harvard Business Review*, 57, 106-114.
- Kumar, P. ve Ghadially, R. (1989). Organizational Politics and Its Effects on Members of Organizations. *Human Relations*, 42(4), 305-314.
- Landier, A., Sraer, D. ve Thesmar, D. (2009). Optimal Dissent in Organizations. *The Review of Economic Studies*, 76(2), 761-794.

- Lewis, D., Ellis, C.-A., Kyprianou, A. ve Homewood, S. (2001). Whistleblowing at Work: The Results of A Survey of Procedures in Further and Higher Education. *Education and The Law*, 13(3), 215- 225.
- Liyanarachchi, G. ve Newdick, C. (2009). The Impact Of Moral Reasoning And Retaliation On Whistle-Blowing: New Zealand Evidence. *Journal of Business Ethics*, 89(1), 37–57.
- Loh, J., Restubog, S. L. ve Zagenczyk, T. (2010). Consequences of Workplace Bullying on Employee Identification and Satisfaction Among Australians and Singaporeans. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 41(2), 236–252.
- Luthans, F. (1988). Successful vs. Effective Real Managers. *The Academy of Management Executive*, 2(2), 127-132.
- Lynch, J., Krause, N., Kaplan, G. A., Tuomilehto, J. ve Salonen, J. T. (1997). Workplace Conditions, Socioeconomic Status, and the Risk of Mortality and Acute Myocardial Infarction: the Kuopio Ischemic Heart Disease Risk Factor Study. *American Journal of Public Health*, 87, 617-622.
- Martin, B. (2005). Bucking the System: Andrew Wilkie and the Difficult Task of the Whistleblower. *Public Policy* (1), 45-48.
- Mayes, B. T. ve Allen, R. W. (1997). Toward A Definition of Organizational Politics. *The Academy of Management Review*, 2(4), 672-678.
- Mehtap, Ö. (2011). *Örgüt İçi Politik Davranışların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1985). Characteristics of Organizational Climate And Perceived Wrongdoing Associated With Whistleblowing Decisions. *Personnel Psychology*, 38(3), 525-544.
- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (2002). What makes whistle-blowers effective? Three field studies. *Human Relations*, 55(4), 455-479.

- Miceli, M. P., Near, J. P. ve Schwenk, C. R. (1991). Who Blows the Whistle and Why? *Industrial and Labor Relations Review*, 45(1), 113-130.
- Miceli, M. P., Rehg, M., Near, J. P. ve Ryan, K. C. (1999). Can Laws Protect Whistle-Blowers? Results Of A Naturally Occurring Field Experiment. *Work and Occupations*, 26(1), 129-151.
- Miceli, M. P., Scotter, J. R., Near, J. P. ve Rehg, M. T. (2001). Individual Differences and Whistle-Blowing. *Academy of Management Proceedings* (1), 21-34.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial/organizational psychology: an applied approach*. New York: McGraw-Hill International Editions.
- Minnis, W. ve Elmuti, D. (2008). Organizational Effectiveness and Financial Performance: A Healthcare Study. *Journal of Hospital Marketing and Public Relation*, 18(2), 115-134.
- Mintzberg, H. (1985). The Organization As Political Arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154.
- Murillo, M. V. ve Ronconi, L. (2004). Teachers' Strikes in Argentina: Partisan Alignments and Public-sector Labor Relations. *Studies in Comparative International Development*, 39(1), 77-98.
- Nayir, D. Z. ve Herzig, C. (2012). Value Orientations As Determinants Of Preference For External And Anonymous Whistleblowing. *J Bus Ethics* (107), 197–213.
- Near, J. P. ve Miceli, M. P. (1985). Organizational Dissidence:The Case of Whistle-Blowing. *Jourrud of Business Ethic*, 4(1), 1-16.
- Near, J. P. ve Miceli, M. P. (1996). Whistle-Blowing: Myth and Reality. *Journal of Management*, 22(3), 507-526.
- Near, J. P., Rehg, M. T., Scotter, J. R. ve Miceli, M. P. (2004). Does Type of Wrongdoing Affect the Whistle-Blowing Process? *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 219-242.

- Ohnishi, K., Hayama, Y., Asai, A. ve Kosugi, S. (2008). The Process of Whistleblowing in A Japanese Psychiatric Hospital. *Nursing Ethics*, 15(5), 631-642.
- Ortega, A., Høgh, A., Pejtersen, J. H. ve Olsen, O. (2009). Prevalence of Workplace Bullying and Risk Groups: A Representative Population Study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(3), 417-426.
- Ötken, A. B. ve Cenkci, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Modeli Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Öneri*, 10(39), 41-51.
- Özdemir, M. (2010). *Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Packer, D. J. (2010). The interactive influence of conscientiousness and openness to experience on dissent. *Social Influence*, 5(3), 202-219.
- Park, H., Blenkinsopp, J., Oktem, M. K. ve Omurgonulsen, U. (2008). Cultural Orientation And Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, And The U.K. *Journal of Business Ethics*(82), 929–939.
- Parker, C. P., Dipboye, R. L. ve Jackson, S. L. (1995). Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences. *Journal of Management*, 21(5), 891-912.
- Pettijohn, C. E., Pettijohn, L. S. ve d'Amico, M. (2001). Characteristics of Performance Appraisals and Their Impact on Sales Force Satisfaction. *Human Resources Development Quarterly*, 12(2), 127-146.
- Rainey, H. G. (1991). *Understanding and Managing Public Organization*. San Francisco: San Francisco: Jossey-Boss Publication.

- Rehg, M. T., Miceli, M. P., Near, J. P. ve Scotter, J. R. (2008). Antecedents and Outcomes of Retaliation Against Whistleblowers: Gender Differences and Power Relationships. *Organization Science*, 19(2), 221–240.
- Rizvi, F. (2005). In Defence of Organizational Democracy. J.Smyth(Ed.), *Critical Perspectives On Educational Leadership*. 138-155. New York: Routledge.
- Roch, S. G. ve Shanock, L. R. (2006). Organizational Justice in an Exchange Framework: Clarifying Organizational Justice Distinctions. *Journal of Management*, 32(2), 299-322.
- Rothschild, J. ve Miethe, T. D. (1999). Whistle-blower disclosures and management retaliation: the battle to control information about organization corruption. *Work and Occupations*, 26(1), 107-128.
- Sadykova, G. ve Tutar, H. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Samy, M. ve Cook, K. (2009). Perceived School Effectiveness: case study of a Liverpool college. *International Journal of Educational Management*, 23(2), 185-198.
- Sarpkaya, R. (2005). Öğretmenlerin sendikalara üye olma durumlarını etkileyen etmenlerin profili. *Mülkiye Dergisi*, 29(247), 109-127.
- Scott, D., Bishop, J. W. ve Chen, X. (2003). An Examination of the Relationship of Employee Involvement with Job Satisfaction, Employee Cooperation and Intention to Quit in U.S. Invested Enterprise in China. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 3-19.
- Shahinpoor, N. ve Matt, B. F. (2007). The Power of One: Dissent and Organizational Life. *Journal of Business Ethics* (74), 37-48.
- Sims, R. L. ve Keenan, J. P. (1998). Predictors of External Whistleblowing: Organizational and Intrapersonal Variables. *Journal of Business Ethics* (17), 411-421.

- Spector, P. E. (1982). Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91(3), 482-497.
- Sprague, J. ve Ruud, G. L. (1988). Boat-Rocking in the High-Technology Culture. *American Behavioral Scientist*, 32, 169-193.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P. ve Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.
- Stewart, L. P. (1987). Where Were the Whistle Blowers? The Case of Alan McDonald and Roge Boisjoly. *Presented at the convention of the Speech Communication Association*, 5(8), 2-18.
- Tavakoli, A. A., Keenan, J. P. ve Crnjak-Karanovic, B. (2003). Culture and Whistleblowing an Empirical Study of Croatian and United States Managers Utilizing Hofstede's Cultural Dimensions. *Journal of Business Ethics*, 43, 49-64.
- TDK. (2014, Ekim 18). Türk Dil Kurumu: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gtsvearama=gtsveguid=TDK.GTS.544259dabf7012.06153753 adresinden alınmıştır
- TDK. (2014, 10 22). *Güncel Türkçe Sözlük*. Türk Dil Kurumu: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gtsvearama=gtsveguid=TDK.GTS.5446c6f0d7b2f6.91573858 adresinden alınmıştır
- Thompson, D. F. (1985). The Possibility of Administrative Ethics. *Public Administration Review* (45), 555-561.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla iş yerinde psikolojik taciz*. İstanbul: Beta.
- Tremblay, M., Sire, B. ve Balkin, D. B. (2000). The Role of Organizational Justice in Pay and Employee Benefit Satisfaction, and its Effects on Work Attitudes. *Group ve Organization Management*, 25(3), 269-290.

- Truelson, J. A. (1989). Implications of Whistleblowing for Public Administration Education. *Policy Studies Review*, 8(4), 871-876.
- Turgut, N. (1984). *Siyasal Muhalefet*. Ankara: Birey ve Toplum Yay.
- Turgut, N. (2011). Siyasal Muhalefet Demokrasinin “Onsuz Olmaz” Unsurudur. *Cumhuriyet Bilim Teknoloji Dergisi* (1278), 1-4.
- Uys, T. (2008). Rational Loyalty and Whistleblowing: The South African Context. *Current Sociology*, 56(6), 904-921.
- Vandekerckhove, W. ve Commers, M. S. (2003). Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times. *Journal of Business Ethics* (45), 41-50.
- Vigoda, E. (2000). Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector. *Journal of Vocational Behavior* (57), 326–347.
- Vigoda, E. ve Cohen, A. (2002). Influence Tactics and Perceptions of Organizational Politics A Longitudinal Study. *Journal of Business Research*, 55(4), s. 311–324.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Graf, I. K. ve Ferris, G. R. (1997). The Role of Upward Influence Tactics in Human Resource Decisions. *Personnel Psychology*, 50(4), 979-1006.
- Yazıcı, E., Atik, Ö. N., Nartgün, Ş. S. ve Argon, T. (2013). *Öğretim Elemanlarının Haber Uçurma İle Etik Durum Davranışlarına İlişkin Alguları*. Sözlü Bildiri, VIII. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Marmara Üniversitesi, İstanbul .
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Turkish Studies*, 8(6), 853-879.
- Zaleznik, A. (1970). Power and Politics in Organizational Life. *Harvard Business Review*, May-June (48), 47-60.

Zhang, J., Chiu, R. ve Wei, L. (2009). Decision-making Process Of Internal Whistleblowing Behavior In China: Empirical Evidence And Implications. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 25–41.

Zivnuska, S., Kacmar, K. M., Witt, L. A., Carlson, D. S. ve Bratton, V. K. (2004). Interactive Effects of Impression Management and Organizational Politics on Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(5), 627–640.

EKLER

EK-1: ÖLÇEK FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu ankette örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranışa ilişkin algıların yer aldığı 95 soruyu cevaplamanız beklenmektedir. Lütfen verilen soruların karşısında yer alan kutucuklardan birine katılma derecenize göre "X" işareti koyunuz. **Anketten elde edilen veriler yalnızca bu araştırma için araştırmacı tarafından kullanılacak, her hangi bir kişi ya da kuruma verilmeyecektir. Ankete isim yazmayınız.**

Yardım ve katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Mümin Ali AYDIN

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD

Yüksek Lisans Öğrencisi

I. BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

A- Cinsiyetiniz

Kadın ()

Erkek ()

B- Yaşınız?

20-25() 26-30() 31-35() 36-40() 41-45() 46-50() 50+()

C- Hizmet Yılıınız

1-5 yıl () 6-10 yıl() 11-15 yıl () 16-20 Yıl () 21-25 Yıl () 26 Yıl + ()

D- Bir Sendikaya Üye misiniz?

Evet ()

Hayır()

Belirtmek İstemiyorum ()

E- Öğrenim Durumunuz

Ön Lisans ()

Lisans ()

Yüksek Lisans ()

Doktora ()

II. BÖLÜM

Lütfen maddelere, katılma derecenize karşılık gelecek kutucuklara "X" işareti koyunuz.		Katılma Dereceniz				
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Çoğunlukla	Her Zaman
Aşağıdaki yönetici davranışları sizin için ne sıklıkta muhalefet etme nedenidir.						
1.	Beni ilgilendiren konularda bana danışmadan karar alması	1	2	3	4	5
2.	Kaynakları adaletsiz dağıtması	1	2	3	4	5
3.	Görevleri adaletsiz dağıtması	1	2	3	4	5
4.	Bana hakaret etmesi	1	2	3	4	5
5.	Okul araç gerecini kişisel amaçları için kullanması	1	2	3	4	5
6.	İşlerini yasalara aykırı bir biçimde yapması	1	2	3	4	5
7.	İşini özen göstermeden yapması	1	2	3	4	5
8.	Bazı öğretmenleri kayırması	1	2	3	4	5
9.	Yasal haklarını kullanmamı engellemeye çalışması	1	2	3	4	5
10.	İş yapma biçimime müdahale etmesi	1	2	3	4	5
11.	Okul kaynaklarını verimsiz kullanması	1	2	3	4	5
12.	Kendisine iletilen sorunlara karşı duyarsız olması	1	2	3	4	5
13.	Benden, yasa dışı bir iş yapmamı istemesi	1	2	3	4	5
14.	Verimli çalışabileceğim bir çalışma ortamı yaratmaması	1	2	3	4	5
15.	Öğretmenler arasında çeşitli nedenlerle ayrımcılık yapması	1	2	3	4	5
16.	Benimle gayrı-ciddi bir üslupla konuşması	1	2	3	4	5
17.	Okulda yaşadığım sorunlara duyarsız olması	1	2	3	4	5
18.	Yetkilerini kişisel çıkarları için kullanması	1	2	3	4	5
19.	Politik görüşlerini açık seçik belli etmesi	1	2	3	4	5
20.	Kendi politik görüşünü bana kabul ettirmeye çalışması	1	2	3	4	5
21.	Kendisi gibi düşünmediğim için beni baskı altına almaya çalışması	1	2	3	4	5
22.	Bana karşı sözlü tacizde bulunması	1	2	3	4	5
23.	Bana karşı fiili tacizde bulunması	1	2	3	4	5
Yöneticilerim ile görüş ayrılığına düştüğüm durumlarda;		1	2	3	4	5
24.	Üst makamlara gider, durumu onlara anlatırım	1	2	3	4	5
25.	Konu hakkında basın kuruluşlarına bilgi veririm	1	2	3	4	5
26.	Yöneticiyi yetkili makamlara yazılı olarak şikâyet ederim	1	2	3	4	5
27.	Yöneticiye dava açarım	1	2	3	4	5
28.	Konuyu sendika, siyasi parti ya da diğer sivil toplum kuruluşlarına iletirim	1	2	3	4	5
29.	Yöneticinin kendisine itiraz ederim	1	2	3	4	5
30.	Yöneticiden kendi istediğim biçimde durumu düzeltmesini talep ederim	1	2	3	4	5
31.	Yöneticiyi uyarırım	1	2	3	4	5
32.	Derslerim dışında okulda zaman geçirmem	1	2	3	4	5
33.	Yönetici ile tartışır, onu ikna etmeye çalışırım	1	2	3	4	5
34.	Yöneticiye karşı iş arkadaşlarımdan desteğini kazanmaya çalışırım	1	2	3	4	5
35.	Okul personeli ile ilgili düzenlenen davet ve yemek gibi etkinliklere yöneticinin de bulunması durumunda katılmam	1	2	3	4	5
36.	Gönüllü olarak yer aldığım okul içi etkinliklerinden el çekerim	1	2	3	4	5
37.	Yöneticinin benden istediği işleri yapmayı reddederim	1	2	3	4	5
38.	Yöneticiye küserim	1	2	3	4	5
39.	Yöneticinin bulunduğu ortamları terk ederim	1	2	3	4	5
40.	Bu konuları iş dışındaki arkadaşlarıma anlatırım	1	2	3	4	5

III. BÖLÜM

		Katılma Dereceniz				
		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Oldukça Katılmıyorum	Tamamen
<p>Çalıştığımız işletmeyi/kurumu dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İfadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz ve ölçek değerini ifadenin yanındaki kutuya "X" işareti koyunuz.</p>						
ÇALIŞTIĞIM İŞYERİNDE;						
1.	Kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.	1	2	3	4	5
2.	Her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya koyulması arzu edilir.	1	2	3	4	5
3.	Yaptığımız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.	1	2	3	4	5
4.	Çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirse bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.	1	2	3	4	5
5.	Verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.	1	2	3	4	5
6.	İşe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir	1	2	3	4	5
7.	Adamın varsa genellikle istediğin şeyleri elde edebilirsin.	1	2	3	4	5
8.	Kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturduklarını görmek olağandır.	1	2	3	4	5
9.	Okulumuzda, kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur.	1	2	3	4	5
10.	İşten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır	1	2	3	4	5
11.	İnsanlar, misilleme yapılmasından korktukları için, düşündüklerini pek açığa vurmazlar.	1	2	3	4	5
12.	Kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür	1	2	3	4	5
13.	Başkalarının hareketleri beni doğrudan etkilemediği sürece onların ne yaptıkları ile ilgilenmem.	1	2	3	4	5
14.	Yöneticim benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir.	1	2	3	4	5
15.	Kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.	1	2	3	4	5
16.	Ödülleri yalnızca sıkı çalışan kişiler alır.	1	2	3	4	5
17.	Olaylar karşısında seslerini yükseltmeye hazır olanlar, diğerlerine göre işlerini yürütmekte "daha iyi durumda" görünmektedirler.	1	2	3	4	5
18.	Okullarımızda ödüllendirmeleri genellikle en iyi performans gösteren kişiler alır.	1	2	3	4	5
19.	Çalışma arkadaşlarımdan kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.	1	2	3	4	5
20.	Başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar gördüm.	1	2	3	4	5
21.	Yöneticiler çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerinininkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.	1	2	3	4	5
22.	Çalışanlar çoğu zaman, yalnızca ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerinininkine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemini desteklerler.	1	2	3	4	5
23.	Milli Eğitim Bakanlığının yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı değişikliklerin yapıldığını görmüşümdür.	1	2	3	4	5

24.	Terfi ve maaş ile ilgili tüm kurallar ve politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.	1	2	3	4	5
25.	Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.	1	2	3	4	5
26.	İş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.	1	2	3	4	5
27.	Diğer okullarla yürütülen ilişkiler, onlardan bir kayırma/iyilik yapılması istendiğinde son derece yararlı olur.	1	2	3	4	5
28.	Yönetici yaptığı birçok şeyi (ör. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.	1	2	3	4	5
29.	Yöneticilerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.	1	2	3	4	5
30.	Eğer bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemseydiği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.	1	2	3	4	5
31.	Maaş ve terfi politikaları genellikle çalışanlara bildirilir.	1	2	3	4	5
32.	Karşılıklı yarar sağlama söz konusudur.	1	2	3	4	5
33.	Karşı tarafı kontrol etmek için diğer güçlü grup veya bireylerle birleşmeye gidilir.	1	2	3	4	5
34.	Pozisyonu sağlamlaştırmak için resmi törenler (atamalar, ödül törenleri, satış toplantıları vb.) ve güç sembolleri (ofisin yerleşimi ve mobilyası, rezerve edilmiş park yerleri vb.) kullanılır.	1	2	3	4	5
35.	Gerçekliğin çarpıtılması veya niyetlerin saptırılması yoluyla kişinin bakış açısı üzerinden diğer grubu kazanmaya çalışması söz konusudur.	1	2	3	4	5
36.	Öneri/destek/ilham için örgütün kıdemli bir üyesinden destek alınır	1	2	3	4	5
37.	Kişiler, örgütün daha alt kıdemli üyelerini destekleyerek ve onlara rehberlik ederek uzmanlık avantajlarını aktarırlar.	1	2	3	4	5
38.	Potansiyel rakipler yalnız bırakılır, uzaklaştırılır veya stratejik pozisyonlardaki uygun kişilerin terfileri desteklenir.	1	2	3	4	5
39.	Akılcı tartışmaların gerekli yerlerde veya zamanlarda kullanımı aracılığıyla, kişi kendi bakış açısı üzerinden diğer grubu kazanmaya çalışır.	1	2	3	4	5
40.	Belirsizliği ortadan kaldırmak için kişi işini kendisi yapar.	1	2	3	4	5
41.	Karşı tarafın gücünü sindirmek ve onu korkutmak için dilden, imalardan ve çeşitli durumlardan yararlanılır.	1	2	3	4	5
42.	Hangi bilgilerin dağıtılacağı ve bunları kimlerin alacağı kontrol edilir.	1	2	3	4	5
43.	Birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi olarak belgelenmiş örgütsel kurallar ve süreçler kullanılır.	1	2	3	4	5
44.	Diğer kişilerin itaatini sağlayacak bir aracıya sahip olmak söz konusudur.	1	2	3	4	5
45.	Kişiler başarıya dikkat çekerek, önemli olayların içinde yer alındığı izlenimini yaratarak ve örgütün nüfuzlu üyeleri tarafından istenildiği düşünülen nitelikleri taşıyarak, itibar kazanırlar.	1	2	3	4	5
46.	Birinin pozisyonunu desteklemek veya diğer gruba karşı çıkmak için, resmi kurallar ve süreçler ya uygulanmaz ya da var olan kurallar ve süreçler yeniden yorumlanır.	1	2	3	4	5
47.	Kişiler örgütsel ve/veya mesleki görevlere, uzmanlıklara veya iş/sosyal/aile gruplarına(güç taşıyıcıları) giriş avantajından yararlanırlar.	1	2	3	4	5
48.	Yöneticileri övme, dostça ilişki kurma veya "yöneticilere dalkavukluk etme" söz konusudur.	1	2	3	4	5
49.	Kişi bir şey yapmak istediğinde, bunun örgütün yararına olduğunu belirterek, destek sağlamaya çalışır (örneğin, üretim hedefimiz... gerektiriyor vb.).	1	2	3	4	5
50.	Kişi, kontrolündeki kaynakları (para, hizmetler, insanlar vb.) diğerlerine şartlı olarak tahsis ederek, keyfi şekilde kullanır.	1	2	3	4	5
51.	Kişi, pozisyonunu güçlendirmek için özel yetenekler, benzersiz bilgiler veya çözümler ortaya koyar.	1	2	3	4	5

52.	Kişi, var olan güçlü bir gruptan birisiyle karşılıklı olarak destekleyici bir ilişki kurar ve onunla birlikte hareket eder.	1	2	3	4	5
53.	Kişi, başarısızlığı için diğer grupları suçlar veya onların başarılarını engeller.	1	2	3	4	5
54.	Kişi, pozisyonunu sağlamlaştırmak için bir plan önerebilecek dış uzmanlar veya danışmanlardan destek alır.	1	2	3	4	5
55.	Kişi, pozisyonuna destek sağlamak veya özel bir amacı başarabilmek için, diğer bireyler ya da gruplarla geçici ya da kalıcı ortaklıklara girer.	1	2	3	4	5

EK-2: ÖLÇEK İZİNLERİ İLE İLGİLİ E-POSTA YAZIŞMALARI

Mümin Ali AYDIN

Kimden: "murat özdemir" <mrtozdem@gmail.com>
Tarih: 22 Haziran 2013 Cumartesi 18:42
Kime: "Betül Aydın" <betulaydin09@hotmail.com>
Konu: Re: örgütsel muhalefet ölçeği
 Sevgili Mümin,

örgütsel muhalefet ölçeğini tezinizde kullanmanız beni de çok mutlu eder. Ölçeği kullanabilirsiniz. Tezinizde başarılar dilerim.

Sevgiler, selamlar...

22 Haziran 2013 18:34 tarihinde Betül Aydın <betulaydin09@hotmail.com> yazdı:

Murat hocam merhaba.

Ben Mümin Ali AYDIN. Bolu ili Mudurnu ilçesinde öğretmenlik yapıyorum Abant izzet baysal üniversitesi eğitim yönetimi ve denetimi bölümünde yüksek lisans yapıyorum tezimde örgütsel muhalefet ölçeğinizi kullanmak istiyorum. Ölçeğin sizin tarafınızdan geliştirildiğini belirtmek koşuluyla tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Saygılarımla...

--

Yrd. Doç. Dr. Murat ÖZDEMİR
 Çankırı Karatekin Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi
 Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı

Assist. Prof. Dr.
 Chair, Department of Educational Sciences
 Çankırı Karatekin University, Faculty of Art

<http://websitem.karatekin.edu.tr/mozdemir/sayfa/299>

Mümin Ali AYDIN

Kimden: <ybursali@pau.edu.tr>
Tarih: 24 Haziran 2013 Pazartesi 10:09
Kime: "Mümin Ali AYDIN" <aydinalim@msn.com>
Konu: Re: İnternet kullanım izni

Merhaba,

elbette kullanabilirsiniz ancak ölçek benim tarafımdan geliştirilmedi. Ben sadece ana kaynağa ulaşır orijinal ölçegi tercüme ederek kullandım. Bu bilgiyi hatırlatmak isterim. Bu yüzden lütfen ana kaynağı yazmayı ihmal etmeyin. İyi çalışmalar...

> Yeliz hocam merhaba.

> Ben Mümin Ali AYDIN. Bolu ili Mudurnu ilçesinde İnternet Yönetmenlik yapıyorum

> Abant İzzet Baysal Üniversitesi e-İletişim Yönetimi ve denetimi

> İnternet ortamında yurtdışı lisans yapıyorum tezimde

> İnternet-Regülasyon TSELPOLİTİKANIN ÖZLEMLERİ: İnternet TSELPOLİTİKALGİSİ ve

> POLİTİK DAVRANIŞ ARASINDAKİ ÖLÇEKLER

> adları Şişman'ın sınırlarında geliştirdiğiniz İnternetinizi kullanmak

> istiyorum. İnternet'in sizin tarafınızdan geliştirildiğini belirtmek

> kolaylıkla tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Saygılarımla...

EK-3: ARAŞTIRMA İZİNİ

**T.C.
BOLU VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : 93554413/605/2097483

26/05/2014

Konu: Araştırma İzni (Mümin Ali AYDIN)

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Mümin Ali AYDIN 21/05/2014 tarihli dilekçe

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü yüksek lisans programı öğrencisi Mümin Ali AYDIN, ilgi dilekçesinde "Sınıf Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel politika ve politik davranış algıları arasındaki ilişki" konulu tez çalışmasına veri sağlamak için ekli listede yer alan ilimiz merkez ve ilçelerinde bulunan ilkokullarda araştırma ölçeğini uygulamak istediğini ve bunun için gerekli iznin verilmesini istemektedir.

Uygulanması talep edilen araştırma izni, Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü' nün 2012/13 sayılı Genelgesi gereği Müdürlüğümüzce uygun mütalaa edilmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

İbrahim ÇAVUŞOĞLU
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
26/05/2014

Ömer ERU
Vali a.
Vali Yardımcısı

Murat AYDIN
Bolu M.E.M. Destek Hizmetleri

EK: İlgili Yazı (19 Sayfa)

**Güvenli Elektronik
İmzalı Aslı ile Aynıdır.**
27.05.2014

EK-4: ETİK KURUL RAPORU



Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Mümin Ali AYDIN
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Sayın Mümin Ali AYDIN

“Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algıları Arasındaki İlişki” konulu araştırmanızla ilgili olarak Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2014/58) Kurulumuzun 20.06.2014 tarihli ve 2014/58 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur. Bilgilerinize sunarız.

Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)

Doç. Dr. Mehmet ER YİĞİT (Üye)

Doç. Dr. Mithat DURAK (Üye) izinli

Doç. Dr. Altay EREN (Üye)

Yrd. Doç. Dr. Dilşad ÇOKNAZ (Üye) izinli Yrd. Doç. Dr. Seval ALKOY (Üye)

Av. Zuhale DEMİRCİ (Üye)

EK-5: BOLU MEM ÖĞRETMEN SAYISI

T.C.
BOLU VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 39307281/42/2596224

09/03/2015

Konu: Dilekçeniz.

Sayın Mümin Ali AYDIN
 Cumhuriyet İlkokulu Sınıf Öğretmeni
 Mudurnu/BOLU

İlgi: 06/03/2015 tarihli dilekçeniz.

2013-2014 Eğitim öğretim yılında (Şubat Ayı) İlimiz merkez ve ilçelerde görev yapmış sınıf öğretmeni sayısı 742' dir.

Bilgilerinize rica ederim.

İdris KELEŞ
 Müdür Yardımcısı

Murat AYDIN
 Bolu M.E.M. Destek Hizmetleri

Güvenli Elektronik
 İmzalı Aslı ile Aynıdır.
 09.03.2015

ÖZGEÇMİŞ

28.04.1983 tarihinde Edirne ili Uzunköprü ilçesinde doğdum. İlkokulu 1989-1994 yılları arasında Uzunköprü Atatürk İlköğretim Okulunda okudum. 1994-1998 yılları arasında Uzunköprü Muzaffer Atasay Anadolu Lisesinde ortaokul, 1998-2001 yılları arasında Lüleburgaz Kepirtepe Anadolu Öğretmen Lisesinde lise eğitimimi tamamladım. 2001 yılında Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalını kazandım. Üniversiteyi bitirdiğim 2005 yılında Erzurum ili Horasan ilçesi Teknecik-Mağaracık Köyü İlköğretim Okuluna atandım. İğdeli Köyü İlköğretim Okulu ve Mümtaz Turhan İlköğretim Okulunda sınıf öğretmeni olarak çalıştım. Aynı dönemde askerliğimi yedek subay öğretmen olarak kurumumda tamamladım. Bir yıl sonra Horasan İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde Projeler Koordinatörü olarak görev yaptım. 2010 yılında kazandığım Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde tezsiz yüksek lisans eğitimimi tamamlayabilmek için özür tayini ile Bolu ili Mudurnu ilçesi Cumhuriyet İlkokulu'na atandım. Halen bu kurumda çalışmakta ve Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde tezli yüksek lisans öğrencisiyim. Evli ve bir çocuk babasıyım.

İletişim Adresleri

E-posta: aydinalim@msn.com

Telefon: 0 505 819 75 47