



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN ÇALIŞAN
YALNIZLIĞI ÇALIŞAN PERFORMANSI VE
YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

Besime DEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
HAZİRAN- 2021**



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN ÇALIŞAN
YALNIZLIĞI ÇALIŞAN PERFORMANSI VE
YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: BİR
ALAN ARAŞTIRMASI**

**DANIŞMAN : Prof. Dr. İsmail BAKAN
JÜRİ : Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN
JÜRİ : Dr. ÖĞr. Üyesi Bilge GÜLER**

Besime DEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
HAZİRAN- 2021**

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN ÇALIŞAN YALNIZLIĞI ÇALIŞAN
PERFORMANSI VE YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ: BİR
ALAN ARAŞTIRMASI**

Besime DEMİR

Danışman : Prof. Dr. İsmail BAKAN

Yıl : 2021, Sayfa: 82+ VIII

Jüri : Prof. Dr. İsmail BAKAN (Başkan)
: Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Üye)
: Dr. Öğr. Üyesi Bilge GÜLER (Üye)

Örgütlerin rekabet ortamında varlığını sürdürebilmeleri için örgüt içinde belli bir yöntem uygulanmaktadır. Yöneticilerin belirledikleri bu yöntemlere çalışanların uyum sağlaması beklenmektedir. Ancak bazı durumlar da çalışanlar bu yöntemlere uyum sağlamakta güçlük çekip karşıt görüş belirtmeyi tercih etmektedirler. Çalışanların muhalif davranış sergilemesi sonucunda örgüt içinde karşılaşılabilecek durumlar ise araştırma konusu haline gelmiştir. Bu çalışmada; örgütsel muhalefetin çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerine etkisi araştırılmıştır. Verilerin toplanması için anket tekniğine başvurulmuştur. Anket Kahramanmaraş ilinde metal mutfak eşya sektörü çalışanlarından tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen 350 çalışandan toplanmıştır. Araştırma verileri SPSS kullanılarak korelasyon ve regresyon analizleri ile test edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yine yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel muhalefetin diğer alt boyutu yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlık ve yaşam tatmini arasında anlamlı negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda ise dikey muhalefetin duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlığı; yer değiştirmiş ve yatay muhalefetin yaşam tatminin anlamlı ve negatif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Muhalefet, Çalışan Yalnızlığı, Çalışan Performansı, Yaşam Tatmini

**DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
KAHRAMANMARAS SUTCU IMAM UNIVERSITY**

ABSTRACT

MA THESIS

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL OPPOSITION ON
EMPLOYEE LOYALTY, EMPLOYEE PERFORMANCE AND
LIFE SATISFACTION: A FIELD STUDY**

Besime DEMİR

Supervisor : Prof. Dr. İsmail Bakan

Year : 2021, Pages: 82+ VIII

**Jury : Prof. Dr. İsmail BAKAN (Chairperson)
: Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Member)
: Assist. Prof. Dr. Bilge GÜLER (Member)**

In order for organizations to survive in a competitive environment, a certain method is applied within the organization. Employees are expected to comply with these methods determined by the managers. However, in some cases, employees have difficulty in adapting to these methods and prefer to express opposing views. The situations that employees will encounter in the organization as a result of their opposing behavior have become the subject of research. In this study; The effect of organizational opposition on employee loneliness, employee performance and life satisfaction has been investigated. Questionnaire technique was used to collect data. The survey was collected from 350 employees selected by random sampling method from metal kitchenware sector employees in Kahramanmaraş province. SPSS program was used to analyze the data. Correlation and regression tests were conducted to reveal the relationship between variables.

As a result of the correlation analysis, a significant and negative relationship was found between vertical opposition, which is one of the sub-dimensions of organizational opposition, and emotional loneliness and social loneliness, which are sub-dimensions of employee loneliness. As a result of the correlation analysis, the other sub-dimension of organizational opposition was displaced and a significant negative relationship was found between horizontal opposition and emotional loneliness, which are sub-dimensions of employee loneliness, and life satisfaction. As a result of the regression analysis, emotional loneliness and social loneliness of vertical opposition; It was found that the displaced and horizontal opposition defined life satisfaction in a meaningful and negative way.

Keywords: Organizational Opposition, Employee Loneliness, Employee Performance, Life Satisfaction.

ÖN SÖZ

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanan bu çalışmayla, Kahramanmaraş Metal Mutfak Eşya sektörü çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerine etkisi incelenmiş olup, analiz sonuçları değerlendirilmiştir.

Gerek bu çalışma süreci gerekse eğitim hayatımda dönüm noktam olan tanıştığımız ilk günden beri desteğini benden esirgemeyen, tecrübesi bilgi ve birikimiyle, verdiği nasihatler ile hem akademik hem sosyal hayatta bana yol gösteren, ufkumun gelişmesine ve bakış açımın değişmesine, akademik gelişimime büyük ölçüde katkıda bulunan değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Prof. Dr. İsmail BAKAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Yüksek lisans eğitiminde bilgilerinden faydalandığım KSÜ İşletme bölümü hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca benden maddi manevi desteklerini eksik etmeyen, her zaman beni destekleyen, gösterdikleri fedakârlıkla bugünlere gelmemde büyük pay sahibi olan babama, anneme, kız kardeşlerime teşekkür ederim. Yaptığım çalışmalarda bana her konuda yardımcı olan bilgilerini benimle paylaşan Makbule OĞUZ'a, beni sürekli motive eden desteklerini her zaman hissettiğim arkadaşlarım Nursel KARA, Merve SELÇUK, Feyza Nur ÖZTÜRK, Özlem İBİŞ, Oya GÜLTEKİN, ve Cansu ASLANCAN'a teşekkür ederim.

Besime DEMİR
Haziran, 2021

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
ÖN SÖZ	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLolar LİSTESİ	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
1. GİRİŞ	1
2. KONU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	3
3. ÖRGÜTSEL MUHALEFET	7
3.1. Muhalefet Kavramı	7
3.2. Örgütsel Muhalefet Kavramı	7
3.3. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar	9
3.4. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri	10
3.4.1. Örtük Kontrol Kuramı	10
3.4.2. Bağımsız Düşünme Kuramı	10
3.4.3. Ayrılma- Dile Getirme ve Sadakat Kuramı	11
3.5. Örgütsel Muhalefet İle İlgili Faktörler	12
3.5.1. Kişisel Faktörler	13
3.5.2. İlişkisel Faktörler	13
3.5.3. Örgütsel Faktörler	13
3.6. Örgütsel Muhalefet Davranışları	14
3.6.1. Dikey muhalefet	14
3.6.2. Yatay Muhalefet	15
3.6.3. Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet	16
3.6.4. Haber Uçurma (Whistleblowing)	16
3.6.4.1. Haber Uçurma Türleri	17
3.6.4.1.1. İçsel Haber Uçurma	17
3.6.4.1.2. Dışsal Haber Uçurma	17
4. ÇALIŞAN YALNIZLIĞI	18
4.1. Yalnızlık Kavramı ve Tanımı	18
4.2. Çalışan Yalnızlığı Kavramı ve Tanımı	18
4.3. Çalışan Yalnızlığının Nedenleri	20
4.3.1. Kişilik Özellikleri	20
4.3.2. Algılanan Sosyal Destek Eksikliği	21
4.3.3. Algılanan Örgütsel Destek	21
4.4. Çalışan Yalnızlığının Boyutları	22
4.4.1. Duygusal Yalnızlık	22
4.4.2. Sosyal Yalnızlık	22
4.5. Çalışan Yalnızlığı ile Başa Çıkma Yolları	23
4.5.1. Örgüt İçinde Kişiler Arası Destek	23
4.5.2. Örgüt İçinde Sosyal Destek	23
4.5.3. Örgüt İçinde Arkadaşlık	24
5. ÇALIŞAN PERFORMANSI	25
5.1. Performans Kavramı	25
5.2. Performans Yönetimi Kavramı	25
5.2.1. Performans Yönetimi Süreci	25

5.2. Çalışan Performansı Kavramı	26
5.2.1. Çalışan Performansı ile İlgili Kavramlar	26
5.2.1.1. Verimlilik	26
5.2.1.2. Etkinlik	26
5.2.1.3. Etkililik	27
5.2.1.4. Tutumluluk	27
5.2.2. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler	27
5.2.2.1. Kişisel Faktörler	27
5.2.2.2. Motivasyon	27
5.2.2.3. Ödüllendirme	28
5.2.2.4. Yönetim Tarzı	28
5.2.2.5. Çalışma Arkadaşları	28
5.3. Performans Değerlendirme	28
5.4. Çalışan Performansını Değerlendirme Süreci	29
5.5. Çalışan Performansını Değerlendirme Yöntemleri	30
5.5.1. Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemleri	30
5.5.1.1. İşaret Listesi Yöntemi	30
5.5.1.2. Kritik Olay Yöntem	31
5.5.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi	31
5.5.1.4. Zorunlu Dağılım Yöntemi	31
5.5.1.5. İkili Karşılaştırma ve Sıralama Yöntemi	31
5.5.2. Modern Değerlendirme Yöntemleri	32
5.5.2.1. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi	32
5.5.2.2. Değerlendirme Merkezi Yöntemi	33
5.5.2.3. Davranışa Dayalı Puanlandırma Cetvelleri	33
6. YAŞAM TATMİNİ	35
6.1. Yaşam Tatmini Kavramı	35
6.2. Yaşam Tatmini ile Benzer Kavramlar	36
6.2.1. Öznel İyi Oluş	36
6.2.2. Mutluluk	37
6.2.3. Yaşam Kalitesi	37
6.3. Yaşam Tatmini Kuramları	37
6.3.1. Ereksel (Bir Noktaya Erişim) Kuramı	38
6.3.2. Etkinlik Kuramı	38
6.3.3. Bağ Kuramı	39
6.3.4. Yargı Kuramı	39
6.3.5. Haz ve Acı Kuramı	39
6.3.6. Tabandan - Tavana ve Tavandan - Tabana Kuramı	40
6.4. Yaşam Tatmini Etkileyen Faktörler	40
6.4.1. Kişisel ve Demografik Faktörler	41
6.4.2. İş ile İlgili Faktörler	41
6.4.3. Çevresel Faktörler	41
6.4.4. Toplumsal Faktörler	42
7. ÖRGÜTSEL MUHALEFET, ÇALIŞAN YALNIZLIĞI, ÇALIŞAN PERFORMANSI VE YAŞAM TATMİNİ İLİŞKİSİ	43
8. YÖNTEM	45
8.1. Araştırmanın Amacı	45
8.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	45
8.3. Araştırmanın Yöntemi	46

8.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	46
8.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı	46
8.6. Örgütsel Muhalefet Ölçeği	47
8.7. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği	47
8.8. Yaşam Tatmini Ölçeği	47
8.9. Çalışan Performansı	47
8.10. Verilerin Analizi ve Yorumu	47
9. ARAŞTIRMA BULGULARI	48
9.1. Araştırmanın Normallik Analizi Sonuçları	48
9.2. Araştırmanın Faktör Analizi Sonuçları	48
9.3. Araştırmanın Güvenirliliği	53
9.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	53
9.5. Araştırma Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistikleri	55
9.5.1. Örgütsel Muhalefet Ölçeği Frekans Analiz Bulguları	56
9.5.2. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği Frekans Analiz Bulguları	57
9.5.3. Çalışan Performansı Ölçeği Frekans Analiz Bulguları	58
9.5.4. Yaşam Tatmini Ölçeği Frekans Analiz Bulguları	58
9.6. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Değerleri	59
9.7. Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Değerleri	60
10. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME	62
KAYNAKLAR	68
ÖZ GEÇMİŞ	
EKLER	

TABLolar LİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 3.1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar	9
Tablo 9.1. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin_KMO Tablosu	49
Tablo 9.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeği Faktör Yapısı	49
Tablo 9.3. Çalışan Yalnızlığı Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin KMO Tablosu	50
Tablo 9.4. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği Faktör Yapısı.....	51
Tablo 9.5. Çalışan Performansı Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin_KMO Tablosu	51
Tablo 9.6. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yapısı	52
Tablo 9.7. Yaşam Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin_KMO Tablosu	52
Tablo 9.8. Yaşam Tatmini Ölçeği Faktör Yapısı.....	52
Tablo 9.9. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	53
Tablo 9.10. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	53
Tablo 9.11. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı	54
Tablo 9.12. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı	54
Tablo 9.13. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı	54
Tablo 9.14. Aylık Ortalama Gelir Değişkenine Göre Dağılımı.....	54
Tablo 9.15. Meslekteki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı	55
Tablo 9.16. Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 9.17. Örgütsel Muhalefetin Dikey Muhalefet Boyutu Bulguları.....	56
Tablo 9.18. Örgütsel Muhalefetin Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefet Boyutu Bulguları	56
Tablo 9.19. Çalışan Yalnızlığının Duygusal Yalnızlık Boyutu Bulguları	57
Tablo 9.20. Çalışan Yalnızlığının Sosyal Yalnızlık Boyutu Bulguları.....	57
Tablo 9.21. Çalışan Performansı Boyutu Bulguları.....	58
Tablo 9.22. Yaşam Tatmini Boyutu Bulguları	58
Tablo 9.23. Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon Değerleri	59
Tablo 9.24. Dikey Muhalefetin Duygusal Yalnızlık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	60
Tablo 9.25. Dikey Muhalefetin Sosyal Yalnızlık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	60
Tablo 9.26. Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefetin Yaşam Tatmini Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	61

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekiller	Sayfa
Şekil 3.1. Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat Kuramı (ADS) modeli.....	12
Şekil 3.2. Farrell'in Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat- Aldırmama Kuramı Modeli	12
Şekil 5.1. Performans Değerlendirme Süreci	29
Şekil 5.2. 360 Derece Performans Değerlendirme	33
Şekil 8.1. Araştırma Modeli.....	45



1. GİRİŞ

Bilgi çağının hızla gelişmesi ile birlikte örgütler arası rekabet de artmaktadır. Örgütlerin rekabet ortamında varlıklarını korumaları ve rekabetçi koşullara uyum sağlayabilmeleri için elinde bulundurduğu kaynakları iyi kullanmalıdır. Örgütlerin bünyesinde bulunan bu kaynaklardan biri de insan kaynağıdır. Örgüt bünyesinde aktif görev alan çalışanlar örgütlerin elinde bulundurduğu önemli kaynaklardandır (Zengin, 2019: 317). Bundan dolayı örgütler, sahip olduğu bilgiyi, tecrübeyi diğer çalışanlarla paylaşmaktan çekinmeyen, çevresindeki değişimleri takip ederek bilgi paylaşımı yapan, örgüt bünyesindeki uygulamalar ve politikaları inceleyen ve görüş belirten çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar (Ata, 2008: 1). Örgütlerin niteliğinden bağımsız olarak, karar alma sürecinde, örgüt içinde sorunların belirlenip çözüm yollarının bulunmasında, yenilik ve değişimin gerekli olduğu koşullarda çalışanlarının görüş ve önerileri örgütler için önemli bilgi kaynakları arasında yer almaktadır (Alparslan, 2016: 883). Çalışanların örgüt içinde alınan karar ve uygulamaları desteklemesi gibi bu uygulamalara eleştirel bir bakış açısı ile yorumlaması da yaşanabilmektedir. Çalışanların örgüt içinde alınan karar ve uygulamalar için yöneticilerden farklı olarak karşıt görüş belirtmeleri, yöneticiler ile çalışanlar arasında uyuşmazlık yaşanması ise örgütsel muhalefet olarak tanımlanmaktadır (Şahin ve Yürür, 2020: 25).

Yapısı gereği sosyal bir varlık olan insan, yaşamının bütün dönemlerinde direkt ya da dolaylı olarak çevresindeki kişilerle etkileşim kurmuştur ve bu etkileşim kişilerin hayatı boyunca devam etmektedir. Kişilerin her şeyi tek başına yapmaları mümkün olmadığından dolayı yaşamları boyunca tek başına yaşamları da mümkün değildir. Sosyal bir varlık olan kişi, yaşamını devam ettirirken çevresindeki kişilerle etkileşim kurarak sağlıklı ilişkiler kurmaları gerekmektedir. Kişilerin kurdukları bu ilişkiler yaşamlarının şekillenmesinde önemli bir faktördür (Özay, 2020: 9). Kişilerin kurması gereken sosyal etkileşimin yetersiz kalması sonucunda yalnızlık yaşanmaktadır. Çalışan yalnızlığı ise kişilerin çalışma hayatında yalnızlık yaşaması sonucu meydana gelmektedir. Çalışan yalnızlığı, çalışanın örgüt içinde kendini yalnız hissetmesi, duygusal olarak arkadaşlık ilişkilerinden tatmin olamaması veya örgüt içindeki sosyal çevre tarafından dışlanması, kabul görmemesi sonucu ortaya çıkmaktadır (Çetin ve Alacalar, 2016: 194).

Performans, yapılması gereken iş veya örgütün belirlediği hedefleri gerçekleştirmek için çalışanın ortaya koyduğu davranışların nicel ve nitel olarak adlandırılmasıdır (Büyükbeşe, 2010: 63). Çalışan performansı, örgüt tarafından ortaya konulan hedeflerin gerçekleştirilme düzeyi veya örgüte bağlı çalışanın, kendisine tanımlanan işi yapmak için harcadığı emek şeklinde ifade edilmiştir (Bayram, 2006: 48). Örgütlerin başarısı, çalışanlarının kişilik özelliklerine göre iş verilmesi ile gerçekleşmektedir. Çalışana verilen iş önceden belirlenen standartlara göre verilmişse, çalışanların sergilediği performans düşük performans ya da yüksek performans olarak belirlenmektedir (Eceoğlu, 2020: 18).

Kişinin yaşamına yüklediği anlam, hedeflerini gerçekleştirme, kişilik özellikleri, psikolojik durumu, ekonomik gücü, çevresine uyumu ve kurduğu sosyal ilişkiler gibi birçok etmenden etkilenen, öznel olan kişiden kişiye değişen yaşam tatmini kavramı genel olarak kişinin yaşamından memnuniyet duyması ve yaşamı ilgili pozitif duygular ortaya koymasındadır (Bakan ve Güler, 2017: 2). Yaşam tatmini, kişinin yaşamının pozitif duygular ile değerlendirmesidir. Başka bir ifadeyle, kişinin kendi iradesi ile yönlendirdiği yaşamından duyduğu hoşlanıtı, tatmin düzeyidir. Yaşamın belirli bir

döneminin değerlendirildiği (iş, aile, okul vb.) gibi yaşamın tamamının da değerlendirilmesidir (Aşan ve Erenler, 2008: 206).

Yapılan literatür taramasında örgütsel muhalefetin örgütsel davranış ve çalışanlar üzerine etkileri incelendiği tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefet davranışlarının çalışanlar üzerindeki etkisi incelenirken araştırma konusu olan çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini ile birlikte yapılmış çalışmalara rastlanılmamıştır. Araştırma değişkenleri ile ilgili çeşitli alanlarda (eğitim, sağlık, turizm) araştırmalar yapıldığı; fakat Kahramanmaraş'ta üretim sektöründe bu değişkenlerin ele alınmadığı görülmüştür. Bu çalışmada; Kahramanmaraş ilinde metal mutfak eşya sektöründeki çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında elde edilecek verilerin araştırma değişkenleri ile ilgili literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

Bu çalışmada öncelikle araştırma değişkenleri ile ilgili yerli ve yabancı literatür taraması yapılmış ve kavramsal çerçeve hazırlanmıştır. Daha sonra araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler açıklanmış ve araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test etmek için bir alan araştırması yapılmıştır. Bu anlamda çalışma toplam on bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde giriş bölümü ikinci bölümde konu ile ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde örgütsel muhalefet, dördüncü bölümünde çalışan yalnızlığı, beşinci bölümünde çalışan performansı altıncı bölümde yaşam tatmini konuları ele alınmıştır. Çalışmanın yedinci bölümünde örgütsel muhalefet, çalışan yalnızlığı, çalışan performansı, yaşam tatmini arasındaki ilişki açıklanmıştır. Çalışmanın sekizinci bölümünde araştırmanın amacı, yöntemi, araştırmanın evreni ve örneklemini ortaya konulmuş, dokuzuncu bölümde ise verilerin analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre çalışmanın son bölümü olan onuncu bölümde ise çalışma kapsamında geliştirilen hipotezlerin doğruluğu incelenmiş ve ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilerek, çalışmanın literatüre sağlayacağı katkılar anlatılarak, araştırmanın yapıldığı sektöre yönelik önerilerde bulunulmuştur.

2. KONU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Çalışmanın bu bölümünde tez konusu ile ilgili olarak yapılan literatür taramasında konu bazında araştırmalar incelenmiştir. Bu kapsamda örgütsel muhalefet, çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini değişkenlerini ele alan çalışmalara literatür taramasında öncelik verilmiştir.

Kassing (2000), yapmış olduğu çalışmada 232 çalışandan topladığı veriler ile iş yerinde konuşma özgürlüğünün örgütsel muhalefet davranışı ile arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre örgütte konuşma özgürlüğü ile örgütsel muhalefet davranışları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Kassing ve Armstrong (2002), yapmış oldukları çalışmada 336 çalışandan topladığı anketler ile örgütsel muhalefeti tetikleyici olaylar ile örgütsel muhalefetin davranışlarını arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan analiz sonuçlarına göre çalışanların muhalif görüşleri tetikleyici olaylara göre farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Akın (2008), tarafından yapılan çalışmada örgütsel destek, sosyal destek ve iş / aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışma kapsamında 190 hemşireye anket dağıtılmış olup veri toplanmıştır. Elde edilen veriler ile yapılan analiz sonucunda örgütsel desteğin iş -aile çatışması ile anlamlı ve negatif yönlü, örgütsel ve sosyal desteğin yaşam tatmini ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki, iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini ile anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özdemir (2010), yapmış olduğu çalışma da Ankara ili merkez ilçelerindeki kamu genel liselerinde görev yapan 381 yönetici ve öğretmenlerin, örgütsel muhalefete ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen veriler ile yapılan analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel muhalefetin genel olarak etik dışı, kanuna aykırı ve kaba davranışlar sergileyen yönetici tutumları ile karşılaştıkları ifade edilmiştir.

Tayfun ve Çatır (2013), yapmış oldukları çalışma da örgütsel sessizlik ve çalışan performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma kapsamında 391 sağlık çalışanından anket toplanmıştır. Elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda katılımcıların performansı ile kabul ettikleri sessizlik, savunmacı sessizlik ve seslendirme, sessizlik ve organizasyon yararına seslenme arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kabul edilen seslendirme ile işçilerin performansı arasında herhangi bir ilişki bulunamadı. Çalışanların performansı ile kabul edilen sessizlik, savunmacı sessizlik / seslilik arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Yılmaz ve Aslan (2013), yapmış oldukları çalışma da iş yaşamında yalnızlığının yaşam doyumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma kapsamında 402 öğretmene anket dağıtılmış olup elde edilen veriler analiz yapılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre iş yerinde yalnızlık ile yaşam doyumu arasında anlamlı negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre iş yerinde yalnızlık yaşam doyumunu anlamlı negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Kale (2015), yapmış olduğu çalışmada lider desteği ve iş arkadaşları desteğinin iş performansına yönelik etkisinde iş ve yaşam tatmininin aracılık rolü incelenmiştir. Yapılan çalışma kapsamında 176 çalışana anket dağıtılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre lider desteğinin iş tatminini ve yaşam tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, iş arkadaşları desteğinin yaşam tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Aracılık rolü için yapılan analiz sonuçlarına göre lider desteğinin iş tatmini ve yaşam tatmini aracılığıyla, iş arkadaşları desteğinin ise yaşam tatmini aracılığıyla iş performansını etkilediği görülmüştür.

Eroğlu ve Yılmaz (2015), tarafından yapılan çalışma da etik liderlik algılarının örgüt iklimi ve iş yaşamında yalnızlığın aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında 166 tekstil çalışanına anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonuçlarına göre etik liderliğin çalışanların algılanan örgütsel iklimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ve iş yalnızlığının bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı görülmüştür.

Altındağ ve Akgün (2015) tarafından yapılan çalışma da örgütlerde ödüllendirmenin işgören motivasyonu ve performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan çalışma kapsamında 200 kişiye anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda bireysel motivasyonun mesleki performansı örgütsel motivasyonunda ücret performansını pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Korkmazer vd. (2016), yapmış oldukları çalışmada bir kamu hastanesinde görev yapan 152 sağlık çalışanından topladığı anketler ile psikolojik sermayenin çalışan performansı üzerine etkisini incelemiştir. Yapılan analiz sonucuna göre psikolojik sermaye ile çalışan performansı arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Cindiloğlu (2016), tarafından yapılan çalışmada liderliğin iş ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinde bağlılık odaklarının rolü incelenmiştir. Çalışma kapsamında 300 katılımcıya anket dağıtılmış olup veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda dönüşümcü liderliğin iş ve yaşam tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi bulunmaktadır. Etkileşimci liderliğin iş tatmini üzerinde anlamlı negatif etkisi tespit edilirken yaşam tatmini üzerinde anlamlı etki tespit edilememiştir.

Bakan vd., (2018) tarafından yapılan çalışma da presentism algısının stres ve performans üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan çalışma kapsamında 136 sağlık personeline anket dağıtılmış olup elde edilen veriler analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre presentism algısı ile stres düzeyi arasında anlamlı negatif yönlü, presentism algısı ile çalışan performansı arasında anlamlı pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Angın (2019), yapmış olduğu çalışmada çalışan yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma kapsamında 150 katılımcıya anket dağıtılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışan yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Aykan vd. (2019), tarafından yapılan çalışmada çalışanların yalnızlık algılarının iş stresi ve örgütsel bağlılık düzeylerine üzerine etkisini incelenmiştir. Çalışma kapsamında Erciyes Üniversitesi rektörlük biriminde görev yapan 255 çalışandan anket verileri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda duygusal yalnızlığın duygusal bağlılık üzerinde negatif etki, normatif bağlılık üzerinde pozitif etki, sosyal yalnızlığın duygusal bağlılık üzerinde pozitif etki, normatif bağlılık üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Güler (2019), yapmış olduğu çalışmada algılanan stresin yaşam tatminine etkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında 246 çalışana anket uygulanmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına algılanan stres ile yaşam tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir etki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Kuşçu vd. (2019) yapmış oldukları çalışmada psikolojik iyi oluşun yaşam tatminine etkisi incelenmiştir. Çalışmada 150 katılımcıdan anket verileri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucuna göre katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerinin yaşam tatminini anlamlı ve pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Koçak ve Tunç (2020), tarafından yapılan çalışma da çalışanların yalnızlık düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma kapsamında 279

katılımcıya anket dağıtılmış olup veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışanların yalnızlık düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise çalışanların yalnızlık düzeyi iş tatminlerini etkilediği tespit edilmiştir.

Yıldırım (2020), Isparta il merkezindeki Anadolu Liselerinde görev yapan 581 öğretmen üzerinde yapmış oldukları çalışma da örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu çalışmada elde edilen veriler kullanılarak yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel adalet ile örgütsel muhalefet boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde etki olduğu tespit edilmiştir.

Yıldırım ve Tokgöz (2020), tarafından il özel idare genel sekreterliklerinde görev alan 173 çalışana uygulanan anket çalışmasında kayırmacılık algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda kayırmacılık algısı ile örgütsel muhalefet davranışları arasında anlamlı pozitif yönlü ilişki olduğu, kayırmacılık algısı ile örgütsel muhalefet davranışını pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Erdal (2020), yapmış olduğu çalışma da Konya ilinde devlet okullarında görev yapan 345 öğretmenden toplanan veriler ile örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemektir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel muhalefet ile örgütsel demokrasi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Kılınç vd. (2020), yapmış oldukları çalışma da Konya ilinde görev yapan 375 sağlık çalışanından elde edilen veriler ile örgütsel mahkumlaşma ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemektir. Elde edilen veriler sonucu yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel mahkumlaşma ile örgütsel muhalefet arasında anlamlı pozitif ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre örgütsel mahkumlaşma örgütsel muhalefeti pozitif yönde etkilemektedir.

Bilginoglu ve Yozgat (2020), yapmış oldukları çalışma da İstanbul'da çalışan 472 çalışandan toplanan anketler ile iş tatmininin örgütsel muhalefet üzerinde ve örgütsel muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmayı içermektedir. Elde edilen veriler sonucunda yapılan analizler sonucuna göre iş tatmininin dikey örgütsel muhalefet ile anlamlı pozitif yönlü, çalışanların işten ayrılma niyetleri ile anlamlı negatif yönlü, dikey örgütsel muhalefet ile çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı negatif yönlü, yatay örgütsel muhalefet ile ise anlamlı pozitif yönlü ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Özay (2020), tarafından yapılan çalışma da çalışan yalnızlığı ile öznel iyi oluş üzerindeki etkiyi incelemiştir. Çalışma kapsamında Kahramanmaraş ilinde sanayi işletmelerinde 310 çalışana anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışan yalnızlığı ile öznel iyi oluş arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğu ve çalışan yalnızlığının öznel iyi oluşu negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Gulina ve Günay (2020), yapmış oldukları çalışma da Trakya bölgesinde bir tekstil firmasında 260 çalışana anket uygulanmıştır. Yapılan çalışma da presenteeism ve iş stresinin çalışan performansına etkisi incelenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre presenteeism ve iş stresinin çalışan performansı üzerinde negatif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Diktaş ve Özgeldi (2020), tarafından yapılan çalışma da çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti konularında örgütsel sinizm ve sosyal zekânın rolü incelenmiştir. Çalışma kapsamında 137 çalışana anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışan performansı, işten ayrılma niyeti, örgütsel sinizm ve sosyal zekâ arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Atmaca (2021), yapmış olduğu çalışmada Düzce ilinde görev alan 710 öğretmenden toplanan veriler ile örgütsel güç mesafesi ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre örgütsel muhalefet ile örgütsel güç arasında anlamlı negatif düzeyli ilişki tespit edilmiştir.

3. ÖRGÜTSEL MUHALEFET

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel muhalefet kavramı açıklanmıştır. Bu bölümde ilk olarak muhalefet kavramı, örgütsel muhalefet kavramının kavramsal çerçevesi, örgütsel muhalefeti tetikleyen olaylar, örgütsel muhalefetin kuramsal temelleri, örgütsel muhalefeti etkileyen faktörler ve örgütsel muhalefet davranışlarına değinilmiştir.

3.1. Muhalefet Kavramı

Muhalefet kavramı köken bakımından Arapça olup, “h-l-f” kökünden türemektedir ve karşıt olma, zıtlık anlamına gelmektedir (Ardoğan, 2004: 172). TDK’na göre muhalefet, bir davranışa, bir fikre, karşı olma durumunu ya da karşıt fikirde, davranışta olan kişilerin oluşturduğu topluluk olarak adlandırılmaktadır (<http://tdk.gov.tr/>). Muhalefet sözcüğünün İngilizcedeki karşılığı olan “dissent” kelimesi, Latince kökenli olup “dissentire” kelimesinden ortaya çıkmıştır. “Dissentire” kelimesi detaylı incelemek için köklerine ayrıldığında “dis” farklı, tek düze olmayan anlamına gelirken, “sentire” ise hissetmek, etkilenmek anlamındadır. Köklerine ayrılan bu hecelerin birleşmesi sonucu, üyesi olduğu toplum ile aynı görüşe sahip olmayan, farklı hissetmek, farklı düşünmek anlamına gelen “dissentire” kelimesi ortaya çıkmıştır (Demiryürek, 2019: 39).

Muhalefet, toplumsal huzurun ve güvenliğin sağlandığı oluşumlar için gündeme geldiği gibi toplumsal paylaşımın kendisine yer bulduğu her ortamda (aile, örgüt, devlet vb.) bugüne kadar varlığını çeşitli yollarla kanıtlamıştır. Muhalefetin varlığı, yöneten-yönetilen ilişkisinin olduğu geçmiş dönemlerde de görülmektedir. Kişilerarası ilişkilerin yaşandığı ortamlarda problemlerin ve çekişmelerin meydana gelmesi insanoğlunun yaradılışından itibaren mevcuttur. Bu zıtlık içeren eylemlerin yöneten ile yönetilenler arasında yaşanması sonucunda muhalefet meydana gelmektedir (Süt, 2010: 299).

Muhalefet, siyaset bilimi ile bağdaştırılan bir kavram olmakla birlikte, günümüzde hızla gelişen insan ilişkilerinden dolayı, yönetim bilimi başta olmak üzere farklı bilim dallarında da incelenmeye başlanmıştır. Sosyal bilimlerde muhalefet kavramı ise yöneticiler ile çalışanlar arasında yaşanan görüş farklılığı çalışmaların konusu haline gelmiştir (Özdemir, 2013: 115). Muhalefet, yöneticilerin belirlediği koşullarda çalışanların farklı görüşe sahip olmasından kaynaklı ortaya çıkan, örgüt içinde oluşan tatminsizlik, inanç, hedef ve beklentiler ile ilgili farklı görüşlerin yaşanması şeklinde kendini gösteren kavramdır (Eryeşil, 2018: 44).

Muhalefet, kişinin içinde bulunduğu durumdan memnun olmaması ve bunu ifade etmesi olarak da tanımlanabilmektedir (İzğüden, 2017: 6). Muhalefet kavramının temel unsuru olan itiraz ve karşıt fikir sunma tutumu, belli bir sebebe dayandırılarak “anlamli”, “tutarli” ve “gerekçeli” olarak karşıt görüş bildirme hareketidir (Alga ve Eroğlu, 2018: 132).

3.2. Örgütsel Muhalefet Kavramı

Örgütlerin hedeflerine ulaşması ve başarılı olabilmeleri için örgütleri etkileyen iç ve dış çevre faktörlerden oluşan birçok etken bulunmaktadır. Örgüt yöneticilerinin, örgüt içinde ve dışında izlemiş oldukları stratejiler, almış oldukları kararlar, bu kararlardan etkilenecek kişiler tarafından benimsenmeyebilir, alınan kararlar eleştirilebilir, uygulama aşamasında sıkıntılara sebep olabilir. Örgüt içinde meydana

gelen bu gelişmeler, örgütsel işleyişi etkileyen problemler olarak yöneticilerin karşısına çıkmakta ve yöneticilerin bu durumlar karşısında çözüm yolu bulmaları gerekmektedir. Örgütsel işleyişi etkileyen ve son zamanlarda önem kazanan konulardan biri de örgütsel muhalefettir (Zengin, 2019: 319).

Kassing (1997)'e göre örgütsel muhalefet, örgüt üyelerinin örgüt içinde egemen olan fikirlere yönelik, uyum sağlamaması veya örgüt içindeki kararlarla ilgili karşıt fikirlerini dile getirmesi olarak tanımlanmaktadır (Kavak ve Kaygın, 2018: 36). Örgütsel muhalefet, örgüte ait sistem ve genel yönetmelik hakkında yöneticilerden farklı düşünme, aykırı görüş bildirme ve örgüt içinde farklı bakış açılarının oluşmasına yönelik faaliyetlerin oluşum sürecidir (Kassing, 1998: 185).

Başka bir tanıma göre örgütsel muhalefet, örgütlerin belirledikleri hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışanların ihtiyaç duyulduğu zaman örgüt yöneticilerine karşı çıkardıkları ses olarak tanımlanmaktadır. Bu ses, örgüt içinde hâkim olan kuralların değişmesine olanak sağlamakla birlikte farklı fikirlerin belirtilmesine katkı sunmaktadır. (Taçyıldız, 2020: 26). Örgütsel muhalefeti, çalışanların örgüt içindeki davranış, fikir ve uygulamalar için üstlerinden bağımsız olarak fikir ayrılığı yaşamaları olarak ele almak mümkündür. Ancak örgütsel muhalefeti kısaca “fikir ayrılığı yaşamak” şeklinde ifade etmek yeterli değildir. Çünkü örgütsel muhalefet kavramı, örgüt yöneticileriyle fikir ayrılığı yaşayan çalışanların, söz konusu fikir ayrılığını “ifade etmelerini” kapsayan bir süreci temsil etmektedir. (Özdemir, 2010: 34). Örgütsel muhalefet, örgütte her kademedede veya yetkide olan çalışanın, bağlı olduğu örgütte uygulanan uygulamalar veya stratejilerde bir eksiklik ya da yanlış sezmesi durumunda, tedirginlik yaşamadan bu süreç hakkında kendi fikirlerini rahatça ifade edebilmesidir (Demiryürek, 2019: 40).

Çalışanlar, gereksinimleri ve değerleri gereği çalışma hayatını düzeltmek ya da uyum sağlamak amacıyla görüşlerini ifade etme çabası içine girebilmektedir. (Doğanay ve Çöp, 2019: 162). Bundan dolayı örgüt içindeki bazı davranışlar, durumlar ve şartlar nedeniyle çalışanlar ile yöneticiler arasında görüş ayrılığı yaşanabilmektedir (Toytok ve Uçar, 2018: 69). Başka bir deyişle, yöneticiler ile çalışanlar arasında yaşanan örgütsel stratejiler, planlamalar ve uygulamalar hakkındaki görüş ayrılığı veya çatışan fikirlerin ifade edilmesi örgütsel muhalefet olarak tanımlanmaktadır (Goodboy vd., 2008: 256).

Örgütsel muhalefetin amacında, örgütte her duruma karşı çıkma eylemi değil, örgüt içinde karar alma yetkisine sahip yöneticilere yeni bakış açıları sağlama, olayları farklı şekilde ele almalarına katkı sağlama anlayışı vardır. Çalışanlar, örgüt içindeki işleyişte bir sorun hissettiğinde, düşüncelerini rahatça ifade edebilmesi örgütsel muhalefetin temel amacıdır. Bununla birlikte örgüt içindeki her durum veya olayda, karşıt fikir sunma, alınan her karara muhalefet etme örgütsel muhalefet olarak nitelendirilemez (Sadykova ve Tutar, 2014: 6).

Örgütsel muhalefet, örgüt içinde demokratik bir ortamın oluşmasında önemli bir etkidir. Örgüt içindeki sorunların tespit edilmesi ve sorunların çözülmesi için ihtiyaç duyulan önlemlerin alınması örgütün gelişimine katkı sağlamaktadır (Coşkun, 2018: 31). Örgütsel muhalefette örgüt içinde problemlerin gün yüzüne çıkmadan önce sezilmesi, yöneticilere ifade edilmesi ve meydana gelecek sorun için en iyi çözüm yollarının seçenekler halinde sunulması, yetkililerin bu konu ile ilgili bilgi toplaması, karar verme süreçlerini takip etmelerine ve anlamalarına katkı sağlamaktadır (Eryeşil, 2018: 47). Çalışanların karar verme sürecinde söz sahibi olması, çalışanın örgütsel hiyerarşi hakkında bilgi sahibi olmasına, örgüt ile özdeşleşmelerine, çalışma saatlerine daha çok dikkat etmelerine, daha az muhalif davranışlar sergilemeye, işe devamsızlığın azalmasına ve üretkenliğin artmasına olanak sağlamaktadır (Zengin, 2019: 320).

Örgüt çalışanlarının fikir ve düşüncelerini dışı vurma şekilleri bazen uyuşmazlık veya muhalefet tarzında olsa bile, örgütsel muhalefet örgüt içinde bir iletişim etkinliği olarak varsayılmaktadır (Doğanay, 2018: 104-107). Çalışanlar karşıt görüşlerini belirterek, bağlı oldukları örgüte fayda sağlamaları önemlidir (Yaşa, 2018: 24). Örgüt yöneticileri muhalif görüşleri, örgüt içerisinde yapıcı bir şekilde yöneterek, çalışanların öne sürdüğü görüş ve fikirleri örgüt lehine kullanmaya odaklanmalıdır. Örgütsel muhalefetin, yapıcı bir şekilde yönetilmesi sonucunda örgütlerde inovasyon ve yaratıcılık politikaları gelişim göstermektedir. Bu durum sonucunda arzu edilen etkinlik ve sürdürülebilir büyüme sağlanmaktadır (Beldek, 2015: 36).

Örgütsel muhalefet davranışının ortaya çıkmasında, örgüt çalışanlarının istedikleri durum ile çalışma hayatlarındaki mevcut durumun uyuşmaması sonucu ortaya çıkan farklılıklar etkili olmaktadır. Örgütsel muhalefet davranışının tam anlamı ile ortaya çıkması ve gelişmesi dört aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak muhalefet davranışının meydana gelmesi için örgüt içinde olaylar meydana gelir. İkinci aşamada örgütsel muhalefetin oluşmasına neden olan bu olayın, meydana çıkmasını sağlayacak bir yol veya yöntem belirlenir. Üçüncü aşamada belirlenen bu yöntemin gerçekleştirilmesi sonrasında ortaya çıkacak sonuçlar analiz edilir ve son olarak yapılan analiz sonucu seçilen yöntem ile örgütsel muhalefet davranışı ortaya çıkar (Ata, 2018: 5).

3.3. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar

Kassing ve Armstrong (2002) göre, örgüt içinde çalışanların takındığı muhalif davranışların farklı etkenleri olabilmektedir. Muhalefete neden olan bu etkenler ise tetikleyici olaylar olarak adlandırılmaktadır (Eryeşil, 2018: 57). Tetikleyici olay, örgüt çalışanlarının örgütsel politika ve uygulamalar ile ilgili görüş ve düşüncelerinin yöneticilerden farklı olması ve bu düşünceleri örgüt içinde ifade etmesine neden olan durumlardır (Zengin, 2019: 327). Örgütsel muhalefeti, tetikleyen olaylar ise “Çalışanlara Yönelik Davranışlar, Örgütsel Değişim, Karar Alma, Etkisizlik, Görev/Sorumluluk, Kaynaklar, Etik, Performans Değerlendirme ve Zararın Önlenmesi”, olarak belirtilmiştir. Bu tetikleyici olaylar Tablo 1.1’de yer almaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002: 44).

Tablo 3.1. Örgütsel Muhalefeti Tetikleyen Olaylar (Kassing ve Armstrong, 2002: 44)

Çalışanlara Yönelik Davranışlar	Örgüt yöneticilerinin, çalışanlara karşı davranışlarının eşit olmaması, çalışanların haklarının ihlal edilmesi durumunda muhalefet etmek.
Örgütsel Değişim	Örgüt içinde alınan değişim kararı ve değişim için yapılacak uygulamalara yönelik muhalefet etmek.
Karar Alma	Örgütteki karar mekanizması ve yöneticilerin karar alma sürecine yönelik muhalefet etmek.
Etkisizlik	Örgütte etkin olmayan uygulama ve işleyişe muhalefet etmek.
Görev/Sorumluluk	Çalışanın kendisi ya da çalışma arkadaşlarının iş yükü ve sorumlulukları için muhalefet etmek.
Kaynaklar	Örgütsel kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasına yönelik muhalefet etmek.
Etik	Örgüt içinde gerçekleşen veya gerçekleşme ihtimali bulunan iş etiğine uygun olmayan davranışlara karşı muhalefet etmek.
Performans Değerlendirme	Çalışanın kendisi ya da örgüt içindeki çalışma arkadaşlarının performans ölçme türüne göre muhalefet etmek.
Zararın Önlenmesi	Örgüt içinde uygulanan uygulamaların çalışana, çalışma arkadaşlarına ya da müşterilere zarar vermesi durumunda muhalefet etmek.

3.4. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri

Örgütsel muhalefet kavramının temelinde bazı kuramlar bulunmaktadır. Örgütsel muhalefetin gelişimi bu kuramlar ile olmuştur. Örgütsel muhalefet süreci, örtük kontrol kuramı, bağımsız düşünme kuramı, ayrılma-dile getirme-sadakat kuramı olmak üzere üç kuramla belirtilmiştir. Bu kuramlar örgütsel muhalefetin farklı yönlerinin ifade edilmesinde kullanılmaktadır (Yaşa, 2018: 27).

3.4.1. Örtük Kontrol Kuramı

Kassing'e göre örgütsel muhalefet; çalışanların beklentileri ile örgüt içindeki mevcut durumların arasındaki farklılıkların ortaya çıkması, çalışanların bu durum sonucunda muhalif davranış sergilemeyi tercih etmeleri ve muhalif görüşlerini ifade ettikleri süreç olarak meydana gelmektedir. Örgütsel muhalefette çalışanlar, muhalefet ederken kişisel görüşlerinden hareketle örgüt yöneticilerinin kararlarını sorgulamaya başlamaktadırlar (İzgüden, 2017: 15). Örtük kontrol kuramı, örgütsel kontrol yöntemleri eşliğinde, çalışanların örgütsel hedefleri gerçekleştirme amacıyla nasıl davrandıklarını ya da davranışlarında gerçekleştirilecek değişiklikleri benimsemelerini açıklamaya çalışmaktadır. Bu kuram, örgüt içerisinde kontrole sahip olan yöneticilerin, çalışanların örgüt içindeki faaliyetlerinin dolaylı yollarla nasıl denetlediklerini ve çalışanları nasıl kontrol ettiklerini açıklamaya yönelik fikirleri belirten kuram olma özelliğini taşımaktadır (Eryeşil, 2018: 54).

Tompkins ve Cheney örgüt yöneticilerinin, örgütün hedeflerini çalışanlara kabul ettirmek için birçok kontrol mekanizması kullandıklarını ifade ederek, çalışanların nasıl kontrol altında tutulabileceklerine dair raporlar hazırlandığını belirtmişlerdir (Esendemir, 2019: 54). Örtük kontrol kuramı “örgütlerin hedeflerine ulaşması için, çalışanların hareketlerinin düzenlenmesi” olarak ifade edilmektedir (Costa ve Frankema 2007, Akt., Özdemir, 2010:37).

Örtük kontrol kuramı çalışanların örgütsel muhalefet etme davranışlarını sonlandırmak amacıyla geliştirilmiştir (Taçyıldız, 2020: 28). Örgütlerde kullanılan örtük kontrol yöntemleri ile çalışanların örgütsel özdeşleşirmeyi benimsemesi sağlanarak bağlı oldukları örgüte uyum göstermeye ve örgüt içinde alınacak kararlar ile ilgili muhalif davranışlar göstermemeye çalışılmaktadır (İzgüden, 2017: 15).

3.4.2. Bağımsız Düşünme Kuramı

Örgütsel muhalefet ile ilişkili ikinci kuram ise Bağımsız Düşünme Kuramıdır. Bu kuram 1987 yılında Gorden ve Infante tarafından ileri sürülmüştür. Kuramın temel amacı, örgütteki çalışanlara değer verilmesidir. Çalışanın iş yerinde yaşadığı sorunları kaygılanmadan ifade etmesine imkân tanımaktadır. Ortaya çıkan bu süreçte, çalışanın üstlerinden beklediği tavır, karşıt görüş bildirmelerine rağmen saygı ve anlayış gösterilmesi yönündedir. Çalışanların böyle bir beklenti içinde olmasının nedeni ise örgüt ile ilgili düşüncelerini tedirginlik yaşamadan paylaşabileceği örgütlerde çalışmayı tercih etmelerinden kaynaklanmaktadır (Zengin, 2019: 326).

Çalışanın kişisel görüşleri ve gereksinimleri çalışma hayatını etkileyebilmesinden dolayı çalışma ortamına uyum sağlayabilmek için düşüncelerini belirtmek istemektedir. Bu sebepten dolayı muhalefet kişiselliğin ve bağımsız düşüncenin ifade edilme şeklidir. Muhalif davranış sergileyen çalışan bağımsız ve radikal olmamakla birlikte örgüt içinde bütünden farklı düşünebilir. Bağımsız düşünme

kuramına göre, düşüncelerini dile getiren çalışanın kişiliğini açıklama gerekliliği bulunmamaktadır. Ancak çalışan bu süreçte kişiliğini belirtmekte veya gizlemekte özgür olduğunun da farkında olmalıdır (Gorden vd., 1988:103-104, Akt., Ergün, 2017: 25).

Johnson'a (2006) göre, bağımsız düşünme kuramının temel amacı, çalışanların örgüt ile ilgili görüşlerini özgürce belirtebilmesine imkân sağlamaktır. Örgütsel işleyişte çalışanların düşüncelerini kaygılanmadan ifade edebilmeleri, örgütün çalışanların kişisel gelişimine verdiği önemin belirlenmesinde bir kriter olarak kullanılmaktadır. Ancak otoriter yönetim anlayışına sahip örgütlerde, çalışanların görüş ve düşüncelerini ifade etme imkânları oldukça kısıtlıdır. Bunun nedeni ise otoriter yönetimi benimseyen yöneticilerin, ekonomik büyümenin hiyerarşik bir kontrol sistemi ile sağlanacağı düşüncesine sahip olmalarıdır (Yılmaz, 2019: 17).

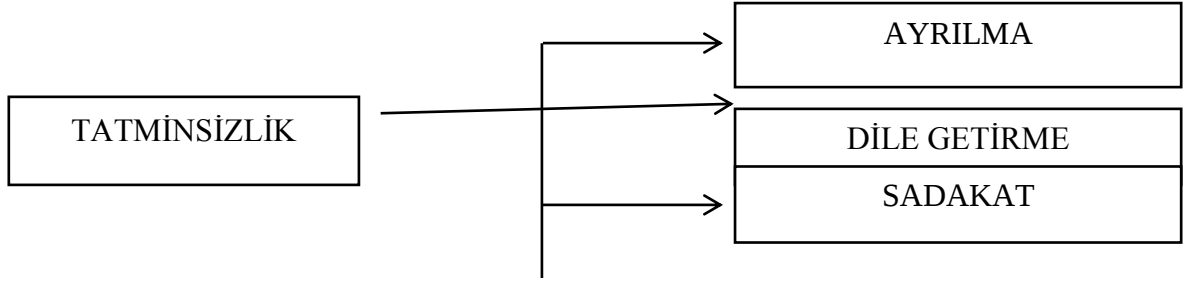
3.4.3. Ayrılma- Dile Getirme ve Sadakat Kuramı

Örgütsel muhalefet ile ilgili bir diğer kuram ise Hirschman tarafından 1970 yılında geliştirilen Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat (ADS), (Exit, voice and Loyalty-EVL) kuramıdır. Hirschman, örgütlerde tatminsizlik yaşayan çalışanların ortaya koyacağı tepkiler üzerine araştırma yapmıştır ve bu araştırma sonucunda çalışanların üç farklı şekilde davranış sergileyeceği ileri sürmektedir (Özdemir, 2010: 42). Hirschman'ın geliştirdiği Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat kuramının ilk davranış türü olan ayrılma şekli çalışanın bağlı olduğu örgütten ayrılması ile gerçekleşir. Bu süreç; çalışanın örgüt içinde meydana gelen olaylardan tedirgin olması ve bu olayların sık sık gündeme gelmesi sonucunda çalışanın, istifa yöntemi ile örgütten ayrılmayı ve örgüt ile olan ilişkisini sona erdirmeyi tercih etmesidir (Zengin, 2019: 324).

Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat kuramının ikinci davranış türü olan dile getirme, çalışanın fikirlerini çalışma arkadaşlarına ya da örgüt yöneticilerine belirtmesiyle, örgüt içinde rahatsız olduğu durumu dile getirmesidir (Hirschman, 1970:2-5, Akt; Esendemir, 2019: 57). Hirschman'ın Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat kuramının önemli bir boyutu olan dile getirme, kişisel veya topluluk oluşturan çalışanlar ile birlikte gerçekleştirilebilir. Kişisel bir hareket olarak dile getirme davranışı, örgüt içinde sorun yaşayan çalışanın bu durumu direkt olarak örgüt yöneticilerine bildirmesidir. Dile getirme davranışının topluluk halinde gerçekleşmesi ise çalışanların bağlı olduğu sendika veya meslek odaları tarafından çalışanların örgüt içinde yaşadıkları sorunları dile getirmesi olarak gerçekleşebilmektedir (Özdemir, 2010: 44).

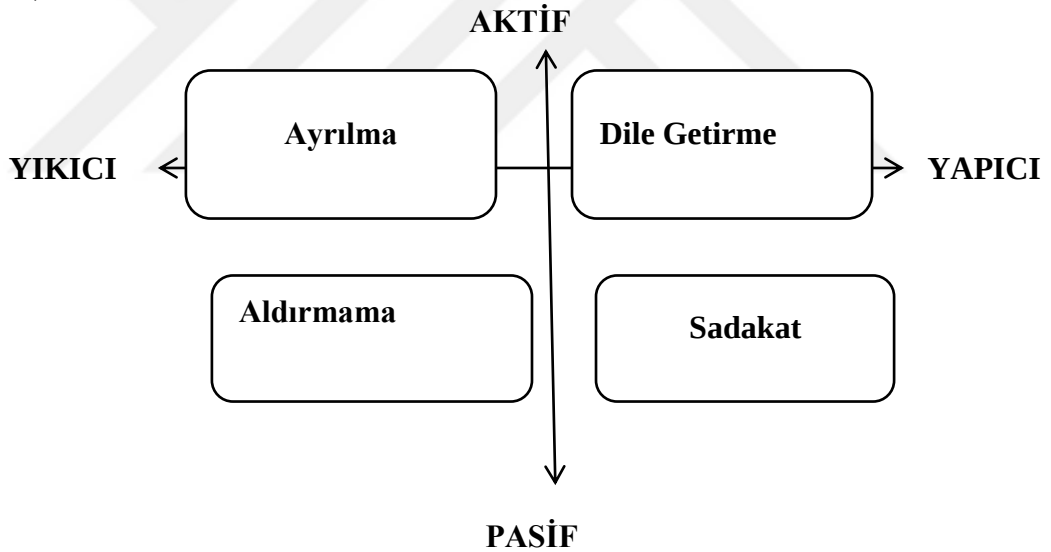
Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat kuramının üçüncü davranış türü olan sadakat davranışı ise örgütten ayrılmak istemeyen çalışanın sadakat duygusu ve örgüte bağlılık düzeyi yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Sadakat davranışı, çalışanın örgüte olan bağlılık seviyesini tanımlamaktadır. Bundan dolayı Hirschman çalışanın, örgüt içinde tatminsizlik yaşamasına rağmen örgütten ayrılmayarak çalışmaya devam etmesi durumunda, sadakatin etkin rol aldığını belirtmiştir (Allen ve Tüselman, 2009: 540-541). Başka bir deyişle, çalışanın işine karşı duyduğu sadakat duygusu, örgütte kalıp dile getirme ve istifa yöntemini seçip örgütten ayrılma ihtimaline göre daha yüksektir (Özdemir, 2010: 43).

Hirschman'ın "Ayrılma- Dile Getirme ve Sadakat" (ADS) kuramını Şekil 1.1' deki gibi betimlenmiştir (Hirschman, 1970; Akt., Özdemir, 2010: 43).



Şekil 3.1. Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat Kuramı (ADS) modeli

Farrell ise 1983 yılında “Ayrılma- Dile Getirme ve Sadakat” kuramına “aldırmama” boyutunu da eklemiştir. Aldırmama boyutunda ise çalışanlar, tatminsizlik yaşamaları durumunda kendilerine verilen görev ve sorumlulukları tam anlamı ile yerine getirmeyecek davranışlar sergilemektedirler. Bu davranışlar; performans düşüklüğü, mesai saatlerine bağlı kalmama, verilen görevleri yerine getirmeme, işe devamsızlık gibi örgüt içindeki düzeni etkileyecek faaliyetlerdir (Zengin, 2019: 325). Farrell’in geliştirmiş olduğu kuramda çalışanların aldırmama boyutunda, çalışanın yaşayacağı tatminsizlik ve örgüt içinde meydana gelebilecek olaylarda çalışanların sergileyeceği davranışlar “Yapıcı-Yıkıcı”, “Aktif-Pasif” olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Farrel’in geliştirdiği kuramın modeli Şekil 1.2’ de verilmiştir (Özdemir, 2010: 45).



Şekil 3.2. Farrell’in Ayrılma- Dile Getirme- Sadakat- Aldırmama Kuramı Modeli

Şekil 3.2 incelendiğinde, çalışanların yaşayacağı tatminsizlikte ayrılma davranışı yıkıcı aktif, dile getirme yapıcı aktif, sadakat pasif yapıcı ve aldırmama ise pasif yıkıcı davranışlarını sergilemektedir (Aktürk, 2019: 45).

3.5. Örgütsel Muhalefet İle İlgili Faktörler

Kassing (1997) örgütsel muhalefeti, örgüt içindeki uygulamalar, politikalar, örgütsel işleyiş vb. konularda uyuşmazlıkların ya da çatışan fikirlerin ifade edilmesi olarak tanımlamıştır (Kassing ve Armstrong, 2002: 265). Örgütsel muhalefette çalışanların bu süreci uygun bir strateji ile yönetmeleri gerekmektedir (Aytekin, 2019:

60). Örgütsel muhalefet, tetikleyici bir olay ile başlayan, çalışanın belirli faktörlerden etkilenmesi sonucu belirlediği stratejilere uygun biçimde muhalif görüşlerini ifade etmesi ve örgütsel muhalefetin sonuçlanması ile son bulan bir süreçtir (Esendemir, 2019: 70). Kassing (1997) örgütsel muhalefetin meydana gelmesinde çalışanların üç faktörden ve bu üç faktörün arasındaki ilişkilerden etkilendiğini belirtmiştir. Bu faktörler kişisel, ilişkisel ve örgütsel faktörlerdir (Bakan vd., 2017: 59)

3.5.1. Kişisel Faktörler

Kişinin yaşamı boyunca birçok alanda olduğu gibi muhalif davranış sergileme sürecinde de etkili olan faktörlerden biri de kişilik özellikleridir. Kişinin örgüt içindeki işleyişe karşı muhalif davranış sergileme süreci, kendini örgütten soyutlamaya başlaması ve yakınlık hissini kaybedip örgütten uzaklaşmasıyla başlamaktadır (Kassing, 2008: 344).

Örgütsel muhalefeti etkileyen faktörlerden olan kişisel faktörler; eğitim, yaş, cinsiyet vb. kriterlerden oluşsa bile en belirgin özellik kişilik özellikleridir. Örneğin tartışmaya yatkın ve aktif kişiliğe sahip çalışanlar, karşıt görüşlerini örgüt yöneticilerine açık bir şekilde ifade etmekten kaçınmazlar. Bunun aksine tartışmaktan kaçınan ve örgüt içinde aktif kişiliğe sahip olmayan çalışanlar ise örgüt içinde sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Örgüt içinde sözlü sataşmalardan kaçınmayan çalışanlar, muhalif düşüncelerini çalışma arkadaşlarıyla ve aynı konumdaki diğer örgüt üyeleri ile paylaşmayı tercih etmektedirler (Esendemir, 2019: 70). Örgüt içinde çalışanların örgütsel muhalif davranış sergilemesine etki eden kişisel faktörler de sözlü sataşma durumu, saldırganlık veya tartışmaya yatkın olması, iç ve dış denetim odaklılığı gibi özellikler mevcuttur (Kassing ve Avtgis, 2011: 119).

3.5.2. İlişkisel Faktörler

Örgüt içerisindeki örgütsel muhalefetin nedenlerinden biri de çalışanların örgütteki diğer çalışanlar ve yöneticiler ile kurdukları iletişim şekli ve kalitesidir. İletişim şeklini biçimlendiren temel faktör ise örgüt içi iletişimdir. Çalışanın, örgüt yöneticileri ve diğer çalışma arkadaşları ile olan iletişim şekline göre, muhalif düşüncelerini ifade etme şeklini tercih ettikleri açıklanmıştır. Muhalif düşünceye sahip çalışanlar düşüncelerini genelde aynı ortamda yüz yüze dile getirmekle birlikte, telefon görüşmeleri, e-posta vb., mesajlaşma uygulamaları ya da toplantılar aracılığıyla da ifade etmeyi tercih etmektedirler (Kassing, 1997: 324).

Kassing ve Avtgis (1999) göre çalışanların kurdukları ilişkiler muhalif davranışlarını sergilemelerini etkileyebilmektedir. Çalışanlar üstleriyle daha nitelikli ilişkiler kurmuşsa muhalif görüşlerini doğrudan üstlerine bildirmektedirler. Bununla birlikte üstleriyle zayıf ilişkiler kuran çalışanlar ise muhalif görüşlerini örgüt içinde çalışma arkadaşları ile paylaşmayı tercih etmektedirler (Kassing, 2001: 447; Akt., Eryeşil, 2018: 60-61).

3.5.3. Örgütsel Faktörler

Örgütsel muhalefete etki eden örgütsel faktörler çalışanların bağlı oldukları örgütte kurduğu ilişki ve algılarını kapsamaktadır. Çalışanlar, muhalif görüşlerini belirtmeye karar verdiklerinde örgütsel değişkenleri de değerlendirmek zorundadır (Demiryürek, 2019: 45). Çalışanın örgütte meydana gelen olayları değerlendirmeden

muhalef davranış sergilemesi, örgütteki varlığını tehlikeye sokabilir. Çalışanların örgüt içinde muhalif görüş belirtmeden önce örgütsel adaleti, örgütsel iklimi, örgütsel demokrasiyi, örgütsel kültür gibi örgütsel faktörleri değerlendirmelidir (Kassing, 2008: 345).

3.6. Örgütsel Muhalefet Davranışları

Örgüt içinde gelişen ve örgütsel muhalefet davranışını tetikleyecek olaylar, çalışanları muhalefet stratejisi belirlemeye yönlendirmekte, çalışan örgütsel, kişisel ve ilişkisel faktörlerin etkisi altında kalarak kendine uygun muhalif davranışlarından birini seçmektedir (Şahin, 2019: 6). Çalışanların tecrübeleri ve örgütlerde maruz kaldığı davranışlar, örgütsel muhalefet davranışlarını ortaya koymak için seçimlerini etkilemektedir (Kassinng ve Armstrong, 2002: 265). Çalışanın örgütsel muhalefet için belirlediği strateji sonrasında, dikey muhalefet, yatay muhalefet, yer değiştirmiş muhalefet ve haber uçurma olmak üzere dört farklı örgütsel muhalefet davranışı ortaya çıkmaktadır (Şahin, 2019: 6).

3.6.1. Dikey muhalefet

Çalışanların örgütte karşılaştığı durumlar ve çalışanın tecrübesi kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Bundan hareketle çalışanların, örgütsel muhalefet davranışlarını ifade etme şekillerinde farklılık meydana gelebilmektedir (Kassing ve Armstrong, 2002: 264). Kassing (1997) çalışanların örgüt içinde muhalefet için farklı stratejiler seçebileceğini ifade etmektedir. Örgütsel muhalefet davranışlarından biri olan dikey muhalefet, örgüt içinde sorun yaratan, çalışanların tatminsizlik yaşamasına neden olan politika ve uygulamalar için çalışanların örgüt içinde yöneticilere karşıt görüş bildirmesi olarak tanımlanmaktadır (Avtgis vd., 2007: 98).

Örgütsel muhalefet davranışlarından olan dikey muhalefette, çalışanların fikir ayrılığı yaşadıkları örgütsel kararlar ya da uygulamaları üstlerine bildirmesi olarak ifade edilir. (Kassing ve Armstrong, 2002: 44). Başka bir ifadeyle dikey muhalefet, çalışanların örgüt içinde yanlış olduğunu düşündüğü uygulamaları, örgüt içinde uygulayan kişiye değil, uygulamanın gerçekleşmesi için karar alan ve yetkisini kullanan yöneticilere karşı, karşıt görüşlerin belirtilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Şentürk ve Coşkun, 2018: 1706).

Dikey muhalefet çalışanların, karşıt görüşlerini örgüt yönetiminde söz sahibi olan kişilere ifade etmeleri olarak belirtilmiştir. Çalışanlar düşüncelerinin yıkıcı olmadığını ve muhalefet etmenin tehdit olarak algılanmadığına inandıkları zaman, muhalif görüşlerini ifade etmeye karar vermektedirler. Dikey muhalefet, karşıt görüşlerin doğrudan açık ve anlaşılır şekilde üstlere, yöneticilere ifade edilmesidir (Kassing, 1997: 326).

Yöneticiler, örgüt içindeki işleyişle ilgili eleştirel görüşleri örgüt lehine olduğunu benimsediklerinde, çalışanlar dikey muhalefet davranışı sergilemeyi daha çok tercih etmektedirler (Kesen ve Pabuçcu, 2016: 1553). Örgüt içindeki tatminsizliğin doğrudan yöneticilere belirtilmesi durumunda ortaya çıkan dikey muhalefette, muhalif görüşlerin belirtildiği kişiler gözetmen, çalışanın üstü veya üst düzey yöneticilerden oluşmaktadır. Dikey muhalefet davranışı çalışanın kişisel menfaatlerden ziyade örgütün varlığına katkı sağlayacak görüşler olduğundan tercih edilmektedir. Yöneticiler, çalışanların örgütsel hedeflerin gerçekleşmesi için çabaladıklarından emin

olduklarından dolayı dikey muhalefet çalışanlar tarafından tercih edilmektedir (Sadykova ve Tutar, 2014:7).

Dikey muhalefet davranışını tercih eden çalışanlar karşıt görüşlerini aktif-yapıcı, aktif yıkıcı, pasif-yapıcı ve pasif-yıkıcı olmak üzere dört şekilde ifade etmektedirler. Çalışanların muhalif görüşlerini aktif-yapıcı olarak ifade etmeleri, örgütsel işleyiş ile ilgili tavsiyelerde bulunmaları, örgütsel politika ve uygulamaları desteklemeleri gibi eylemleri ifade etmektedir. Muhalif görüşlerin pasif- yapıcı olarak ifade edilmesi ise örgütü ilgilendiren durumlarda görüş ifade etmek yerine destek olmayı, örgüt içinde gözle görülmeyen bir uyum ve dayanışma şeklinde olmasıdır. Aktif-yıkıcı olarak belirtilmesinde ise çalışanın, şikâyet ettiği olayları örgüt içinde çalışma arkadaşlarına belirtmesi, sözlü sataşmaya başvurması, örgütün menfaatlerinden ziyade kendi menfaatlerini esas alması gibi durumları meydana getirir. Muhalif görüşlerin pasif-yıkıcı olarak ifade edilmesi durumunda ise çalışanların örgütteki uygulamalar ve politikalar hakkında, diğer çalışanları kışkırtması ve örgüt içinde gerekli özeni göstermemesi olarak meydana gelmektedir (Taçyıldız, 2020: 40-41).

3.6.2. Yatay Muhalefet

Örgütlerde rastlanılan diğer muhalif davranış şekli de yatay muhalefettir (Zengin, 2019: 332). Yatay muhalefet, çalışanların muhalif görüşlerini örgütsel gücü elinde bulunduran kişiler yerine, örgüt içindeki diğer çalışma arkadaşlarına görüş bildirmesi durumunda meydana gelmektedir (Goodboy vd., 2008: 256). Başka bir ifadeyle, çalışanların örgüt içindeki uygulamalar için muhalefet edecek bir alan bulamaması sonucunda, muhalif görüşlerini örgütte aynı statüde bulunan çalışma arkadaşlarına belirtmeleriyle oluşmaktadır (Alga ve Eroğlu, 2018: 135).

Çalışanların örgütteki uygulamalar ve politikalar için muhalif görüşlere sahip olmalarına rağmen, görüşlerini doğrudan yöneticilere ifade etmekten kaçınmaktadırlar. Çalışanlar, örgüt içinde muhalif davranış sergileme konusunda aynı düşüncede olmalarına rağmen bu düşünceleri direkt kendileri değil, başka çalışma arkadaşının dile getirmelerini tercih edebilmektedirler. Çalışanların, muhalif görüşleri kendileri değil de diğer çalışanların belirtmesini istemelerinin nedeni örgüt içinde istenmeyen bir tutumla karşılaşma ve örgüt içindeki konumunu riske atacak durumlardan kaçınmak istemesinden kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı muhalefetini gizleyerek yatay muhalefet yapan çalışanlar ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2019: 33-34).

Burns ve Wagner (2013)'e göre yatay muhalefette çalışan, kaygılarının yöneticisi tarafından anlaşılmadığı düşüncesine kapıldığı zaman ortaya çıkmaktadır (Alga ve Eroğlu, 2018: 135). Çalışanlar muhalif düşüncelerini belirtmek istemelerine rağmen örgüt içinde uygun bir ortamın olmaması da yatay muhalefetin ortaya çıkma unsurlarından biridir (Kassing ve Avtgis, 1999: 103). Çalışanların yatay muhalefeti tercih etmelerinde, düşüncelerini ifade edecek uygun ortamın olmaması gibi kişilik özellikleri de etken rol almaktadır. Örgütteki katı kurallardan dolayı özgürlük seviyesinin düşük olduğunu düşünen, üstleri ile düşük seviyede iletişim kuran, yönetim kademesinde rol almayan, dış kontrol odağına sahip çalışanların görüşlerini yatay muhalefet yöntemi ile ifade etme olasılığı da yüksektir (Payne, 2007: 236). Yatay muhalefeti, dikey muhalefetten ayıran en önemli unsur, muhalif davranışların yönetim kademesine değil çalışanla aynı konumda bulunan çalışma arkadaşlarına ifade edilmesidir (Zengin, 2019: 332-333).

3.6.3. Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet

Kassing ve Armstrong (1999)'e göre çalışanların desteklemedikleri ve yanlış olduğunu düşündüğü örgütsel politika ve uygulamalar ile ilgili görüşlerini örgüt içerisinde ifade etmeyebilirler. Bu durumda çalışanlar, dikey veya yatay muhalefet yöntemlerinden farklı olarak sahip oldukları görüşlerini ifade etmek için farklı davranışlar sergilemektedirler (Özdemir, 2010: 73). Örgütlerde muhalefet her zaman anlayış ile karşılanmayabilir. Hiyerarşik yapının hâkim olduğu örgütlerde çalışanlar, muhalif davranışlar sergileme konusunda tedirginlik yaşayabilmektedirler. Bunun temel nedeni, örgütlerdeki örgütsel iletişim ile ilgili kısıtlamaların bulunmasından kaynaklanmaktadır (İzgüden ve Erdem, 2018: 248).

Yer değiştirmiş muhalefet davranışını sergilemeyi tercih eden çalışanlar muhalif görüşlerini örgüt ile bir bağlantısı olmayan, görüşlerin paylaşılması durumunda kendisi için bir tehdit oluşturmayacak aile üyeleri, sosyal hayattaki arkadaşları vb. kişilerle paylaşması sonucu oluşmaktadır (Akada ve Beycioğlu, 2019: 1116). Bu muhalefet türünün tercih edilmesindeki neden, çalışanların örgütteki uygulamalar ve politikalar ile ilgili muhalif görüşlerinin yöneticiler tarafından nasıl karşılanacağından emin olamamasından ortaya çıkmaktadır. Çalışanın muhalif davranış sergilemesi sonrasında, örgüt içinde yöneticiler tarafından misillemeye veya düşmanca tutumlara maruz kalması gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Zengin, 2019: 333).

Yer değiştirmiş muhalefet, örgüt içinde yönetici veya çalışanlar ile ilgili bir konu hakkında konuşmadan ya da itiraz etmeden de karşıt görüşte olmayı belirtmektedir (Kadı ve Beytekin, 2014: 79). Çalışanların, örgüt içinde sessiz kalarak muhalif görüşlerini örgüt ile ilişkisi olmayan kişilerle paylaşmasının kendisi için sorun yaratmayacağını düşünmesinden dolayı bu örgütsel muhalefet davranışına yönelmektedirler (Kesen ve Pabuççu, 2016: 1553).

3.6.4. Haber Uçurma (Whistleblowing)

Whistleblowing, İngilizce kökenli bir kavram olup; spor müsabakasında hileli bir hareket sonucunda, düdüğün çalması ya da kolluk kuvvetlerinin suç işleyecek kişileri düdüğüyle uyarması gibi anlamları bulunmaktadır. Başka bir deyişle “whistleblowing” örgüt içinde yasadışı veya etik dışı durumların, örgüte bağlı üyeler tarafından açığa vurulması, ifşa edilmesidir (Alper, 2018: 13).

Çalışanın örgüt içerisindeki kanuna aykırı faaliyetleri, haksız gelir elde edilmesi, verilen yetkinin kötüye kullanılması, yolsuzluk, ahlak dışı davranışlar, toplum güvenliğini veya sağlığını etkileyebilecek olayları vb. durumları örgüt içindeki yöneticileri veya olayların niteliğine göre, kamuoyunu bilgilendirmesi haber uçurma (whistleblowing) olarak tanımlanmaktadır (Aykanat ve Vural, 2019: 51).

Haber uçurma, da çalışanların, örgüt içinde şahit oldukları ahlak dışı ya da kanuna aykırı faaliyetler karşısında sergileyeceği davranışlar çeşitli faktörler etkilemektedir. Bundan dolayı haber uçurmayı etkileyen faktörler kişisel, örgütsel ve durumsal faktörler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Çalışanın ahlaki değerleri, kültürel değerleri, örgütsel bağlılık düzeyi, düşünce yapısı kişisel faktörleri oluştururken; örgütün yapısı, haber uçurma sonucunda örgütün vereceği tepki, örgütsel iklim, örgüt içindeki liderlik türleri de örgütsel faktörleri oluşturmaktadır. Çalışanın yasadışı ve usulsüzlüklere doğrudan veya dolaylı yollardan tanık olması ise durumsal faktör olarak çalışmanı etkilemektedir. Bu faktörler çalışmanı haber uçurmaya teşvik etmekte veya haber uçurma davranışı sergilemesini engellemektedir (Gökçe ve Oğuz, 2015: 52).

Haber uçurma davranışında, örgütte yaşanan yasadışı veya etik dışı olayı ifşa eden kişi, konu hakkında gerekli bilgiye sahiptir. Haber u urucu rolünü gerçekleştiren kişi, örgüte bağlı çalışan olduğu gibi  rg tt n ayrılıp örgüt ile ilişkisini sonlandırmış birisi de olabilir. Bununla birlikte haber u urucu rolünü örgüt çalışanları dışında, örgütte hisse sahibi olan paydaşları da üstlenebilir. Paydaşların  rg t içindeki yasadışı olay hakkında bilgi sahibi olduktan sonra bu durumla ilgili rapor hazırlayıp ifşa etmesi mümkün olabilir (Kalaycı, 2017: 11).

3.6.4.1. Haber Uçurma Türleri

Haber uçurma; örgütteki çalışanlar, paydaşlar veya örgüt ile bir bağı kalmayan eski çalışanlar tarafından örgütte meydana gelen etik dışı, kanuna aykırı veya illegal uygulamalara müdahale edilmesi için yetkili kişi veya kurumlara bilgi aktarılması olarak tanımlanmıştır (Akada ve Beycioğlu, 2019: 1116). Haber uçurma davranışı; nasıl gerçekleştiği, sürecin nasıl devam ettiği, haber uçurmanın kime karşı yapıldığı incelendiğinde iki türe ayrılmıştır (Bayrakçı, 2016: 26). Bunlar, içsel haber uçurma ve dışsal haber u urmadır (Near ve Miceli, 1985: 7).

3.6.4.1.1. İçsel Haber Uçurma

İçsel haber uçurma örgüt içinde meydana gelen bir olaydır (Baltacı, 2017: 55). Örgüt içinde çalışanın fark ettiği yanlış uygulamaları, üstüne ya da yöneticilere bildirmesi sonucu meydana gelmektedir (Cemaloğlu ve Akyürek, 2017: 128). İçsel haber uçurma da çalışanın amacı örgütte yaşanan sorunların, örgüt içinde açığa çıkarılması ve çözüm yollarının bulunmasıdır (Aykanat ve Vural, 2019: 54). Örgüt içinde gerçekleşen yasadışı olayı örgüt içinde çözmeye fırsat tanınması ve yaşanan olayın bir skandala dönüşmeden gerekli olan önlemlerin alınması için tercih edilen bir yol olarak görülmektedir (Bayrakçı, 2016: 27).

3.6.4.1.2. Dışsal Haber Uçurma

Dışsal haber uçurma, örgüt içinde yaşanan yasadışı, etik olmayan olayları içsel haber uçurmadan farklı olarak örgüt ile bir bağı olmayan yaşanan olaya müdahale etme, düzeltme yetkisine sahip kişiler veya kurumlara bilgi aktarılmasıdır. Bu kurumlar adli merciler, sivil toplum kuruluşları, haber siteleri, sosyal medya, meslek odaları vb. kurum ve kuruluşlardır. Örgüt içinde gerçekleşen olaylar toplumu direkt ya da dolaylı olarak etkileyecek boyutta ise dışsal haber uçurmanın tercih edilme ihtimali yüksektir. Dışsal haber uçurmada örgüt ve çalışanlar süreçten daha fazla etkilenmektedir (Bayrakçı, 2016: 27). Dışsal haber uçurmada, haber u urucunun dikkat etmesi gereken önemli hususlar bulunmaktadır. Bu hususlar, haber u urucunun içsel haber uçurma yöntemini ihlal etmeden, kurumun menfaatleri açısından uygun bir strateji belirlemesidir. Haber u urucu görevinde bulunan çalışanlar, örgüt içinde fark ettikleri yanlış uygulamaları, önce içsel haber uçurma yöntemini kullanarak örgüt içinde çözüm yolları bulmaya çalışmalı, eğer beklenen şekilde çözüm yolu bulunmazsa dışsal haber uçurma yöntemine başvurulmalıdır (Alper, 2018: 24).

4. ÇALIŞAN YALNIZLIĞI

Bu bölümde yalnızlık kavramı, çalışan yalnızlığı, çalışan yalnızlığının nedenleri, çalışan yalnızlığının boyutları ve çalışan yalnızlığı ile baş etme yöntemlerinden bahsedilecektir.

4.1. Yalnızlık Kavramı ve Tanımı

Kişilerin, yaşamında kurduğu ilişkilerin düşük ve tatmin etmeyecek düzeyde olması kişileri farklı şekilde etkileyebilmektedir. Kişilerin ilişkilerinden etkilenme düzeyleri, toplumdan soyutlanmasına ya da çevresinden uzaklaşarak yalnız hissetmesine neden olabilmektedir. Yalnızlık, halk arasında fiziksel olarak tek başına olma durumu olarak ifade edilmektedir. Literatürde ise yalnızlık, “kişinin içinde bulunduğu sosyal ilişkiler ile yaşamayı arzuladığı sosyal ilişkinin arasındaki farklardan dolayı ortaya çıkan psikolojik bir durum” şeklinde tanımlanmaktadır. Bundan dolayı yalnızlık, fiziksel olarak tek başına olma durumunda ortaya çıkan bir duygu değildir (Buluş, 1997: 83).

Yalnızlık sözcük anlamı olarak başkalarından uzak olma anlamına gelmektedir. Ancak yapılan bu tanım yalnızlık kavramını tam olarak açıklamamaktadır. Yalnızlık, bireyin anlaşılmadığını ve çevresinde uyum sağlayacağı kimselerin olmadığını hissettiği durumdur. Genel olarak yalnızlık kişiler arası ilişkilerin veya sosyal ilişkilerin yetersizliği, tatmin düzeyinin düşük olmasından kaynaklı oluşan duygusal bir histir. Dolayısıyla kişinin bulunduğu ortam kalabalık olmasına rağmen kendini yalnız hissedebilmektedir (Akduru ve Semerciöz, 2017: 107).

İnsan doğası gereği sosyal bir varlıktır, bu nedenle çevresi ile doğrudan veya dolaylı yollarla iletişim kurması ve etkileşim halinde olması gerekmektedir. Sağlıklı kişiler için bu etkileşimin süreklilik halinde devam etmesi gerekmektedir (Aksoy, 2019: 205). Booth (2000) yalnızlığı kişinin sosyal yeteneklerinin eksikliğinden meydana geldiğini savunmakta ve bireyin çevresindeki diğer kişilerle sağlıklı ilişkiler kurma yeteneğinden mahrum olması, yakınlık kurmakta sorun yaşaması sonucu hissettiği duygu olarak belirtmektedir. Kişinin başka kişilerle yakınlık kuramaması durumunda ise çevresindeki kişiler tarafından anlaşılmadığını, sevilmediğini ve dışlandığını hissetmesi ile sonuçlanmaktadır (Aslan ve Korkut, 2019: 125).

4.2. Çalışan Yalnızlığı Kavramı ve Tanımı

Yalnızlık, kişilerin hayatına etki eden bir duygudur. Kişinin hayatında bir başına kalmış gibi hissetmesi, yaşamını bir amaca bağlayamaması, varlığının faydasız olduğunu düşünmesi, terk edilmişlik gibi duyguları yaşamasına neden olabilmektedir. Bu duygular kişinin hayatı ile ilgili algılarını ve yaşamdan duyduğu memnuniyet düzeyini etkileyebilmektedir (Kaplan, 2011: 29).

Yalnızlık ile ilgili yapılan çalışmalarda kişinin arkadaşları, sosyal çevresi, aile üyeleri, iş arkadaşları olmak üzere farklı kişilerle kurduğu ilişkiler bağlamında incelenmiştir. Kişiler sadece sosyal hayatlarında değil, çalışma hayatında kurduğu sosyal ilişkilerden kaynaklı yalnızlık yaşayabilmektedirler (Wright, 2005: 45). Çalışan yalnızlığı, yalnızlık kavramından farklı olarak kişinin örgüt içinde hissettiği duygu olarak belirtilmektedir (Doğan vd., 2009: 272). Örgütler, çalışanlar arasında iletişim kurmak için fırsatlar sunmasına rağmen, örgüt içerisinde arkadaşlıklar ve sosyal ilişkiler meydana gelmeyebilir. Örgütlerin sayısız kişilerarası ilişkiye olanak sağlaması,

çalışanların günlerinin büyük bir çoğunluğunu örgüt içinde geçirmelerinden dolayı, örgüt içindeki çalışan yalnızlığının incelenmesi gerekli görülmektedir (Wright, 2005: 45).

Kişiler günlük hayatında sağlıklı ve tatmin edici düzeyde ilişkiler kurup yalnızlık duygusunu hissetmezken, çalıştığı örgütte sosyal ilişkiler kurmakta yetersiz kalıp, sosyal destek almakta sorunlar yaşayabilmektedir. Bu durum çalışanın, örgüt içinde yalnızlık ve dışlanmışlık duygularını hissetmesine neden olabilmektedir (Doğan vd., 2009: 272). Çalışan yalnızlığı, kişinin çalışma hayatında çevresi tarafından kabul görmemesi olarak belirtilmektedir (Bozkurt, 2019: 63). Başka bir ifadeyle çalışanın örgüt içinde sosyal çevreden uzak, yakın arkadaş ilişkilerinden yoksun olması durumunda hissettiği duygu biçimidir (Yurcu ve Kocakula, 2015: 32).

Örgüt içinde geçirilen zaman, çalışanın zevk aldığı, çalışma arkadaşlarına güvendiği, yaptığı işle özdeşleşerek mutlu olabileceği gibi, yalnız kaldığı, çalışma arkadaşları tarafından kabul edilmediği, arkadaşlık bağlarının zayıfladığı zamanlar da olabilir. Örgütte kısıtlı koşullar altında çalışmak mecburiyetinde olan çalışanlar, birbirlerini destekleme konusunda enerji sarf etmeyebilirler. Örgüt içinde çalışanların birbirini desteklememesi sonucu oluşan ortamda çalışanın kendini yalnız hissetmesinden kaynaklı çalışan yalnızlığı meydana gelmektedir. Çalışanlar tarafından tercih edilen çalışma ortamı ise örgüt içinde çalışanlara güven duyulduğu, iş tatmininin yüksek olduğu, insan ilişkilerinin yüksek olduğu vb. durumların olduğu yerlerdir (Mercan vd., 2012: 2016).

Çalışanın kendi kararları gereği örgüt içinde diğer çalışma arkadaşlarından uzaklaşarak yalnız kalmayı tercih edebileceği gibi, diğer çalışanlar tarafından dışlanarak da yalnız kalabilir (Bozkurt, 2019: 63). Çalışan yalnızlığında çalışanın örgütteki gruplara üye olma, diğer çalışanlar tarafından kabul edilme gereksiniminin karşılanmaması ve dışlanma gibi olumsuz davranışlara maruz kaldığı süreç olarak da ifade edilmektedir (Yakut ve Certel, 2006: 72). Başka bir ifadeyle çalışanların, sosyal ilişkilerinin kısıtlı olması, birlikte vakit geçirme imkanlarının yetersiz olması, güvensizlik ve hayal kırıklığı yaşama korkusundan dolayı birbirlerinden uzaklaşması sonucunda meydana gelen ve birlikte zaman geçirmenin öneminin kaybedilmesi ile sonuçlanan bir durumdur (Mercan vd., 2012: 214-216).

Örgütte çalışanların kurdukları sosyal ilişkiler olumlu yönde gelişme gösterip yakın arkadaşlığa hatta evlilik ile de sonuçlanabilir. Örgütte kurulan sosyal ilişkilerden kaynaklı olarak çalışanların duygularında (sevinç, hüzn, öfke, kaygı vb.) farklılık yaşanması mümkündür. Örgüt içinde sağlıklı ilişkiler kurabilen çalışan mutlu ve işinden tatmin olurken, düşük düzeyde sosyal ilişki kuran, bir grup üyesi olamayan çalışan ise yalnızlık hissedebilmektedir. Çalışanın hissettiği yalnızlık duygusu çalışma hayatında meydana geldiği için iş dışındaki günlük hayatında aynı duyguyu hissetmeyebilir (Erdirençelebi ve Ertürk, 2018: 604).

Çalışan yalnızlığının çalışanlar üzerindeki etkileri incelendiğinde ilk sırada iş tatminsizliği yer almaktadır. Kendini yalnız hisseden çalışanın, özgüven sorunu yaşaması, yeteneklerinden şüphe etmesi ve başarıya olan inancını yitirmesi örgüt içinde tatminsizliğe yol açmaktadır. Çalışanın iş tatmininin azalması ise performansının düşmesine neden olmaktadır. Performans düşüklüğünün yaşanması ise hem çalışan için hem de örgüt için istenmeyen bir durumdur. Örgütte bu durumun yaşanmaması için çalışanların yalnızlık duygusunu yaşamaları engellenmelidir (Keser ve Karaduman, 2014: 181). Çalışanın, aldığı ücret, çalışma arkadaşları ile kurduğu sosyal ilişkilerin varlığı, yaptığı işten mutlu olması ve işinin kişisel gelişimine katkı sağladığını

düşünmesi, çalışanın yalnızlık duygusunu yaşama ihtimalini düşürmektedir (Demir, 2011: 455).

4.3. Çalışan Yalnızlığının Nedenleri

Çalışma hayatında meydana gelen, çalışanın örgütteki ilişkilerini ilgilendiren, çalışan yalnızlığına etki eden üç neden bulunmaktadır. Bunlar; kişisel özellikler, algılanan sosyal destek eksikliği ve algılanan örgütsel destektir (Bozkurt, 2019: 65).

4.3.1. Kişilik Özellikleri

Latince personal kelimesinde gelen kişilik kavramı, kişinin doğuştan ve sonradan kazandığı duygusal, zihinsel ve fiziksel özelliklerinin genel tanımıdır. Kişilik, bireyin kendi iradesi ile ortaya koyduğu davranışların meydana gelmesindeki süreçlerin bütünüdür. Kişinin ortaya koyacağı davranışların belirlenmesinde aktif rol alan duygusal, güdüsel ve bilişsel süreç olarak ifade edilmektedir (Zade, 2018: 18). Yalnızlığın meydana gelmesinde etkili olan kişilik özellikleri ise benlik saygısının zayıf olması, çekingen olma, kişisel farkındalık, bağlılık düzeyinin düşük olması, yeterli düzeyde girişken olamama ve dış kontrol odağıdır. Bu kişilik özelliklerinden dolayı kişiler, yeni ilişkiler kurma ve kurdukları ilişkileri devam ettirmede zorlanabilmektedirler (Peplau ve Perlman, 1984: 23).

Michela vd., (1982), çalışan yalnızlığına etki eden kişisel özellikleri kötümserlik, reddedilmekten korkma, yetersiz özveri, bilgi eksikliği, çekingenlik, fiziksel çekiciliğin olmaması, diğer sosyal ilişkilerin varlığı, diğer kişilerin korkuları, antipatik kişilik özelliği gibi özellikler olarak gruplandırmışlardır (Michela vd., 1982; Akt., Bozkurt, 2019: 65);

- **Kötümserlik:** Çalışanın sosyal ilişki kuracak başka kişiler bulamamasından dolayı şanssız olduğunu düşünmesi ve bu durumu kötü şans ile bağdaştırmasıdır.
- **Reddedilmekten Korkma:** Çalışanın örgütteki diğer çalışanlar ile ilişki kurmaya çalıştığında, onlar tarafından kabul edilmeyeceğini düşünüp reddedilmekten korkmasıdır.
- **Yetersiz Özveri:** Çalışanın yeni sosyal ilişkiler kurmak için diğer çalışanlar ile tanışmakta gerekli özveriyi göstermemesidir.
- **Bilgi Eksikliği:** Çalışanın insan ilişkileri konusunda, yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaması ve yeni arkadaşlık başlatma konusunda yetenek eksikliği hissetmesidir.
- **Çekingenlik:** Çalışanın çevresindeki kişilerle iletişim kurmaya çekinmesi ve iletişim kurmasını engelleyecek düzeyde utangaç olmasıdır.
- **Fiziksel Çekiciliğin Olmaması:** Çalışanın fiziksel olarak beğenilmemesi, ya da iletişime kapalı beden diline sahip olmasıdır.
- **Diğer Sosyal İlişkilerin Varlığı:** Örgüt içinde daha önceden kurulmuş olan gruplara üye olan çalışanların, örgüt içinde başka kişilere ihtiyaç duymamasından dolayı çalışanların yalnız bırakılmasıdır.
- **Diğerler Kişilerin Korkuları:** Örgütteki çalışanların, yalnızlık yaşayan çalışanlarla sosyal ilişki kurmakta çekinmeleri sonucunda meydana gelir.
- **Antipatik Kişilik Özelliği:** Çalışanın, diğer çalışanlar tarafından beğenilmeyen ya da onaylanmayan kişisel özellik ve davranışlara sahip olması durumudur.

4.3.2. Algılanan Sosyal Destek Eksikliği

Algılanan sosyal destek, kişinin aile üyeleri, arkadaşları, iş arkadaşları ve diğer kişilerin de içinde bulunduğu sosyal çevreden alınan bilgi, yardım, rehberlik vb. destek türlerine denir. Kişilerin psikolojilerini olumlu etkileyen en önemli faktör sosyal destek algısıdır. Bundan dolayı çalışan yalnızlığını kişisel özelliklerden sonra etkileyen faktörlerden biri de örgütteki iletişim yetersizliğinden kaynaklı, sosyal destek algısının eksikliğidir (Zade, 2018: 19).

Çalışanlar işlerinde daha etkili ve üretken olabilmek için çalışma arkadaşlarından sosyal destek almaya ihtiyaç duyarlar. Örgüt içinde sosyal desteği alamayan çalışanlar, kendini dışlanmış ve yalnız hissedebilmektedir (Özay, 2020: 22). Çalışanların kendisine verilen bir işi daha verimli yapmak istemelerine rağmen, çalışma arkadaşlarından gerekli desteği alamaması, sosyal destek eksikliğine örnek gösterilebilir. Çalışanlar, çevrelerinden olumsuz geri bildirimler aldıklarında ve yeterli düzeyde sosyal destek alamadıklarında bu durum, örgütte uzaklaşmalarına ve yalnız hissetmelerine neden olmaktadır (Wright, 2005: 64).

Algılanan sosyal destek, çalışanların ruh sağlığı ve refahı için önemli bir konu haline gelmektedir. Yönetici ve çalışanlar tarafından sağlanan sosyal destek, örgüt içinde güven ve aidiyet duygusunun artmasına katkı sağlamaktadır. Örgütte düşük seviyedeki sosyal destek, çalışanlarda endişe ve kaygıya neden olmaktadır. Bu durum örgüt içinde yalnızlık duygusunun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Örgüt içinde, kişiler arasında oluşan sosyal etkileşim, örgütün başarısı ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için önemli bir husustur. Çalışma hayatında sağlanan sosyal destek, çalışanın refah düzeyinin artmasına, mutlu olmasına ve işe devamsızlığın azalmasında etkilidir. Sosyal desteğin yüksek olduğu örgütlerde çalışanlar bu durumdan olumlu yönde etkilenirken, sosyal desteğin düşük seviyede olduğu örgütlerde ise çalışanlar olumsuz yönde etkilenmekte ve bu süreç çalışan yalnızlığının oluşmasında etken rol almaktadır (Wright, 2005: 104-105).

4.3.3. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışan yalnızlığına etki eden bir diğer etken ise çalışanlar tarafından örgütsel desteğin hissedilmemesidir. Örgütsel destek kavramı, örgütün çalışanın sergilediği emek gücüne saygı duyması, çalışanın mutluluğunu önemsemesi, örgütsel güveni sağlaması, çalışanı etkileyecek uygulama ve politikalara çalışanların gönüllü katılım sağlaması ve örgütsel desteğin anlık olaylara göre değişmemesi gibi unsurları kapsamaktadır (Zade, 2018: 22).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların bağlı oldukları örgüt içinde kendilerini güvende hissetmeleri ve örgütün onlara destek olduğunu bilmeleridir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek, örgüte bağlılık göstermeye, saygı, destek ve onaylanma gibi kişisel ihtiyaçların giderilmesine katkı sağlamaktadır. Örgütsel destek algısı kuvvetli olan çalışanlar, örgüte katkı sağlayacak davranışlar sergileme eğiliminde olurlar. Örgütsel destek algısı işe devamsızlığın azalmasına, performansın yükselmesine, duygusal bağlılık düzeyinin artması gibi örgüt içinde olumlu sonuçların oluşmasına katkı sağlayacağı ifade edilmektedir (Çetin ve Alacalar, 2016: 199).

4.4. Çalışan Yalnızlığının Boyutları

Çalışan yalnızlığı, çalışanın örgüt içinde bir gruba bağlı olamaması ya da çalışma arkadaşları tarafından dışlanması sonucu oluşmaktadır. Çalışan yalnızlığı; örgüt içinde dışlanma ya da uzaklaşma sonucu, çalışanın içine düştüğü psikolojik olarak zorluk çektiği bir durumdur (Bozkurt, 2019: 63). Çalışan yalnızlığı, sosyal yalnızlık ve duygusal yalnızlık olarak iki boyuttan oluşmaktadır (Wright, 2005: 24).

4.4.1. Duygusal Yalnızlık

Duygusal yalnızlık, çalışanın çevresi ile yakın ilişkiler kuramaması sonucu hissettiği duygusal boşluk olarak ifade edilmiştir (Wright, 2005: 24). Duygusal yalnızlık çalışanın çevresi ile kurduğu sosyal ilişkilerin zayıf olmasından kaynaklanmaktadır. Çalışanın kurduğu sosyal ilişkilerde duygusal ihtiyaçların karşılanmayacağı düşüncesi, çalışanın yalnız hissetmesine neden olmaktadır. Çalışanın, kendisine ilgi gösterilmediği ve yanlış anlaşılacağı düşüncesi duygusal yalnızlık yaşamasına neden olmaktadır (Parlak ve Sazkaya, 2018: 154).

Örgüt içinde kendini rahat hissetmeyen, endişe ve boşluk hissini yaşayan, arkadaşlarıyla yakın arkadaşlık kuramayan çalışanların, duygusal yalnızlık yaşadığı ifade edilmektedir. Çalışanların, arkadaşları ile aralarında mesafe olduğu, dışlandıklarını ve boşluğa düştüklerine dair izlenimler yansıtabilmektedirler (Kaplan, 2011: 34). Çalışanın kişisel özellikleri, çevresel faktörler, anlık durumlar örgütte duygusal yalnızlık yaşanmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte olumsuz çalışma şartları, çalışanlar arasındaki iletişim seviyesinin düşüklüğü de çalışanın duygusal yalnızlık yaşamasına neden olmaktadır (Yüksel, 2005: 175).

4.4.2. Sosyal Yalnızlık

Örgütler yapısı gereği birden fazla çalışanın bir arada çalıştığı ve birlikte üretim gerçekleştirdiği yerlerdir. Üretim faaliyetlerinin verimliliği ve etkinliği, çalışanların kurdukları iletişimin güçlü ve etkili olmasıyla ilgilidir. Sağlıklı sosyal ortama sahip çalışanlar sürekli iletişim halinde olacaklarından dolayı kendilerini ifade etmekte sorun yaşamayacaklardır. İletişimin ve sosyal etkileşimin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanlar yalnızlık duygusundan uzaklaşmaktadırlar (Omuz, 2020: 16). Sosyal etkileşimin düşük seviyede olduğu örgütlerde ise çalışanlar, yalnızlık duygusunu daha sık hissetmektedirler. (Özmen, 2020: 79-80).

Sosyal yalnızlık, çalışanın örgüt içinde kurulan arkadaş gruplarına katılım sağlayamaması sonucunda meydana gelmektedir. Sosyal yalnızlıkta kişiler bir gruba üye olma hissinden yoksundurlar ve o gruba ait olup olmadıkları konusunda şüphe etmeleri sonucu, başka kişiler ile ilişki kurma yeteneklerini sorgulaması ile sonuçlanan bir süreçtir (Wright, 2005: 24). Sosyal yalnızlıkta çalışan içe kapanma, diğer çalışanlar tarafından kabul edilmeme, çekingenlik ve dışlanmışlık hissine kapılmaktadır. Çalışanın işi ile ilgili görüşlerini dile getirmekte zorlandığı, yaşadığı sorunları ifade etmekten çekindiği ve örgüt içinde arkadaş gruplarının üyesi olmadığını düşünmesi gibi durumlar meydana gelmektedir (Bozkurt, 2019: 64).

Örgütte diğer çalışanlarla kolaylıkla iletişim kuramayan, sosyal etkinliklere (piknik, kutlama, yemek vb.) katılım sağlayamayan, düğün, ziyaret, cenaze gibi etkinliklere ilgisiz kalan çalışanların, sosyal yalnızlık yaşadığı söylenebilir. Bununla birlikte sosyal yalnızlık çeken çalışanların, örgüt içinde yaşadığı sorunlarla ilgili görüş

ve düşünce belirtmekte zorluk çektikleri, mola zamanlarında beraber zaman geçirecek arkadaş bulmakta zorlandıkları ve bundan dolayı kendilerini arkadaş gruplarının üyesi olarak görmedikleri belirtilmektedir (Demirbaş ve Haşit, 2016: 139).

Weiss (1973)'e göre duygusal yalnızlık, çalışanın çevresindeki yakın kişilerle ilişkisinin yetersizliğinden, sosyal yalnızlık ise çevresindeki arkadaş gruplarına dâhil olamaması, dışlanması ve sosyal etkileşimin yetersizliğinden kaynaklanmaktadır (Erdil ve Ertosun, 2011: 507- 508).

4.5. Çalışan Yalnızlığı ile Başa Çıkma Yolları

Çalışan yalnızlığı örgütte çalışanlar arasında farklılık gösterebilmektedir. Her çalışan yalnızlık duygusunu dışa vurmak istediğinde, dışa vurum şekilleri çalışandan çalışana farklılık göstermektedir. Yalnızlık hisseden kimi çalışan bu durumdan dolayı içine kapanmayı, diğer çalışanlar ile iletişim kurmamayı tercih ederken, kimi çalışanlar ise stres, endişe, sinir, öfke kontrolsüzlüğü gibi davranışlar sergileyebilmektedir (Angın, 2019: 43). Çalışma hayatında farklı nedenlerden dolayı yalnızlık yaşayan çalışanların, bu durumla başa çıkmaları için çeşitli yöntemler bulunmaktadır (Omuz, 2020: 20). Çalışanın, maruz kaldığı yalnızlığın boyutunun iyice analiz edilmesi ve bu analize göre çalışan yalnızlığı ile baş etme yöntemlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu yöntemler ise örgüt içinde kişilerarası destek, sosyal destek ve örgütlerde arkadaşlık yöntemleridir (Karaduman, 2013: 23).

4.5.1. Örgüt İçinde Kişiler Arası Destek

Çalışan yalnızlığı ile başa çıkma yöntemlerinde ilk sırada, örgütlerde çalışanlar arasında ilişkiler gelmektedir. Kişilerarası ilişkiler, çalışanların işbirliği yapmasına, çalışma hayatında üretken ve daha etkili olmasına ayrıca ihtiyaçlarını düzenli şekilde giderebilmesine katkı sağlamaktadır. Çalışanlar yeni sosyal ilişkiler kurarak ya da mevcut sosyal ilişkileri daha etkin şekilde kullanarak yalnızlık ile başa çıkabilmektedir (Özay, 2020: 24).

Örgütte sağlanan kişiler arası destekte, çalışanlar arasında kurulu olan ilişkilerin güçlendirilmesi önemlidir. Örgüt içerisinde kuvvetlendirilmiş iletişim ağı ile birlikte, çalışanların sürekli iletişim halinde olması sağlanmalıdır. Çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin güçlendirilmesiyle birlikte çalışanların yalnızlık yaşamalarının önüne geçilebilmektedir. Aynı zamanda örgüt içinde sosyal aktivitelerin düzenlenmesi de sağlıklı ilişkilerin kurulmasına katkı sağlamaktadır (Karaduman, 2013: 23). Örgütte çalışanları motive eden değerler desteklendiğinde, örgüt içinde oluşan ilişkilerin kalitesinin de artması beklenmektedir. Örgüt içinde kaliteli ve tatmin edici ilişkilere sahip olan çalışanların daha az yalnızlık yaşayacağı düşünülmektedir (Sezen, 2014: 44).

4.5.2. Örgüt İçinde Sosyal Destek

Örgüt içinde sağlanacak sosyal destek, çalışan yalnızlığı ile baş etmek için etkili bir ortamın oluşmasına katkı sunmaktadır. Oluşturulan sosyal destek, çalışanların psikolojik ve sosyal olarak iyi hissetmelerini sağlamakta, bu durum çalışanların yalnızlık düzeylerini azaltmaktadır. Örgütte çalışma arkadaşlarından alınacak destek, çalışan yalnızlığı ile mücadele de önemli rol almaktadır. Çalışanın örgütte arkadaşlarından aldığı destek ile işine daha çok bağlılık göstermesine ve iş tatmininin artmasına olanak sağlamaktadır (Bozkurt, 2019: 68). Sosyal destek örgütteki gruplarda,

çalışanlar arasında karşılıklı sorumluluk alma, saygı ve sevginin olduğu, çalışanların birbirine değer verdiği, çalışanların mutluluğunun diğer çalışanlar tarafından önemsenmesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların, birbirlerine bağlı ve birbirleri için değerli oldukları düşüncesi örgütteki arkadaş gruplarına ait olma duygusunu hissetmelerine katkı sağlamaktadır. Rook (1984)'e göre, sosyal desteğin yetersiz olduğu örgütlerde yalnızlık, hüznün, endişe, şüphecilik ve aykırı davranışlar sergileme gibi olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır (Sezen, 2014: 44).

Yapılan çalışmalara göre sosyal destek olgusu, ihtiyaç duyduğunda çalışana destek olabilecek kişi sayısı iken, bazı çalışmalarda ise kişinin sosyal etkileşim kurduğu kişi sayısından ziyade kurulan sosyal ilişkinin niteliği ile ilgilidir. Başka bir deyişle kişinin güvendiği ve değer verdiği biriyle arkadaşlık kurması, sosyal desteği meydana getirmektedir. Sosyal destek, hayatında sorun yaşayan birine, aile üyeleri, arkadaşları veya bağlı olduğu örgüt tarafından sağlanan, ihtiyaç durumunda destek aldığı olgu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal destekte çalışana, etkileşime girdiği diğer kişiler tarafından duygusal, bilgisel ve sosyal yardım yapılmaktadır (Çetin ve Alacalar, 2016: 198).

Örgütsel sosyal desteğin yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların ortaya koyduğu performansın değerlendirilip ödüllendirilmesi, çalışma şartlarının iyileştirilmesi gibi değişikliklerin yapılmasında çalışanlar mutluluk duyabilmekteler. Örgütte, çalışma arkadaşları ve üstlerinin sergilediği destekleyici tutum ve davranışlar, çalışanın kendine olan güvenin artmasına, örgüt içinde karşılaşabileceği sorunlara karşı mücadele etmek için daha özverili çalışmasına katkı sağlamaktadır. Örgütsel sosyal destek sonrası çalışanlarda, örgüte olan bağlılık düzeyinin artması ve örgütsel amaçların gerçekleşmesi için daha özverili çalıştığı görülmektedir. Çalışanlar, örgütlerdeki sosyal destek algısından sonra yalnızlık duygusunu daha az yaşamaktadırlar (Oğuz ve Kalkan, 2014: 789).

4.5.3. Örgüt İçinde Arkadaşlık

Çalışan yalnızlığı ile mücadele etmede kullanılan yöntemlerden bir diğeri de örgütte arkadaşlık ilişkilerinin güçlendirilmesidir. İnsanların yaradılışından itibaren süregelen ihtiyaçlarından biri de kişinin çevresinden destek alması ve arkadaşlık bağlarının kuvvetli olmasıdır. Kişiler sosyal hayatlarında olduğu gibi günlerinin büyük çoğunluğunu örgütte geçirdikleri için örgüt içinde dostluk ve arkadaşlık ilişkilerine ihtiyaç duymaktadırlar (Özay, 2020: 25). Örgütlerde arkadaşlık, çalışanların örgüt içinde benimsedikleri hedefler için birbirleri arasında kurdukları sosyal ilişkilere denir. Bu arkadaşlık türü ile birlikte örgütler de çalışanlar arasında güven, saygı, bağlılık, dayanışma ve bilgi paylaşımı gibi olguların oluşmasına olanak sağlamaktadır (Büyükyılmaz ve Biçer, 2018: 29).

Örgüt içinde çalışanların kurdukları arkadaşlıklar, çalışanlar arasında bağlılık, sadakat, karşılıklı çıkar anlayışını barındıran, arkadaşlık düzeyini geliştiren ama romantik ilişkileri kabul etmeyen ilişkiler olarak tanımlanmıştır. Örgüt içinde kurulan arkadaşlık ilişkileriyle, örgütte gerginlik düzeyinin azaldığı, örgütsel iletişimin yükseldiği, örgütsel değişimin kolaylıkla kabul edildiği, çalışanlar arasındaki yaratıcılığın gelişmesine ve verilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesine yardımcı olduğu ifade edilmektedir (Wright, 2005: 58).

5. ÇALIŞAN PERFORMANSI

Bu bölümde performans kavramı, çalışan performansı, çalışan performansını etkileyen faktörler ve performans değerlendirme yöntemlerinden bahsedilecektir.

5.1. Performans Kavramı

Performans, örgütlerde yöneticiler için önem arz eden bir konu olmakla birlikte, örgüt içinde çalışanların kendilerine verilen görevleri gerçekleştirmek için ortaya koyduğu iş gücü olarak tanımlanmaktadır. Performans, bir çalışanın ya da grubun bağlı olduğu departmanda, örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için ortaya koydukları katkının niceliksel ve niteliksel ölçümü olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların ortaya koydukları performansın boyutu ve niteliği örgütü doğrudan etkilemektedir (Tanrıverdi vd., 2010: 108-109).

Belirli bir zaman diliminde farklı yöntemlerle standart hale getirilen, çalışanın belirlenen hedefleri gerçekleştirme seviyesinin ölçülmesi performans olarak tanımlanmaktadır. Burada ifade edilen amaçlar, çalışanlar açısından belirli, ölçülebilir, gerçekleştirilebilir ve zamana bağlı olan durumlardır (Day, 2019: 36). Performans, yetenek, başarı, kapasite ve verilen görevleri aksatmadan yerine getirebilme olarak tanımlanmaktadır. Fonksiyonel olarak ise, görev ve çalışanlarla ilgili olup, yapılacak işin gereği olarak belirlenen standartların karşılanması ve hedeflere ulaşılma oranıdır (Kesen, 2015: 540).

Çalışan veya grup performansı, örgütün belirlenen hedeflerini gerçekleştirmek için ulaştığı seviyeyi temsil etmektedir. Örgütsel performans, örgüt içinde kurulu olan sistem sonucunda ortaya konulan performans olarak belirtilmektedir. Örgütler için öncelikli öneme sahip olan etken ise çalışanların kişisel performansıdır. Bunun nedeni ise örgütün varlığı çalışanın sergilediği performans ile ilişkili olmasından kaynaklanmaktadır (Çöl, 2008: 39). Başka bir ifadeyle performans, belirlenmiş bir sürede elde edilen üretim çıktılarına göre örgütün hedeflerini gerçekleştirme düzeyi olarak ifade edilmiştir (Bakan vd., 2015: 163).

5.2. Performans Yönetimi Kavramı

Performans yönetimi; belirlenen hedefler, şartlar ve amaçlar doğrultusunda performansı algılayıp, bu süreci yöneterek çalışan ve çalışan gruplarından daha verimli sonuçlar almayı amaçlamaktadır. Performans yönetimi, kişilerin yeteneklerini daha iyi anlamalarını sağlayarak, çalışanın performansının yükselmesini amaçlamaktadır. Bu çalışanlar ve yöneticilerin bir arada çalışmasını sağlayacak, örgütsel başarıyı arttırmayı amaçlayan örgütsel bir süreçtir. Performans yönetiminde amaç; örgütsel verimliliği ve çalışanların motivasyonunu arttırmak, örgütsel gelişimi daha yüksek seviyeye getirmektir (Day, 2019: 37).

5.2.1. Performans Yönetimi Süreci

Performans yönetimi sürecinde, çalışanların performansları belirlenmiş zaman aralıklarında örgüt içindeki yetkili kişiler tarafından mülakat ya da test yöntemi ile değerlendirilmektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda çalışanın performansında değişiklik olup olmadığını, uygulanması gereken oryantasyon süreci veya çalışanın gelişimi için belirlenecek yöntemleri, çalışan performansında verimsizliğe neden olan

durumların ortadan kaldırılması gibi uygulamalar hakkında kararların alınmasına katkı sağlamaktadır (Pinnington ve Edwards, 2000; Akt., Sezer, 2016: 28). Performans yönetim süreci, yöneticinin çalışanın görev ve sorumluluklarına göre beklentilerinin farkında olması, çalışana yapıcı geribildirimler sağlaması, etkin şekilde danışmanlık yapması, kişisel gelişimi ve işi ile ilgili eğitim ihtiyaçlarını gidermesi ve astlarıyla etkileşiminin daha verimli olmasına katkı sağlamaktadır (Helvacı, 2002:157).

5.2. Çalışan Performansı Kavramı

Örgütler için önemli bir konu olan, çalışanların davranışı sonucu ortaya çıkan performans örgütlerin başarısı ve hedeflerine ulaşmasında önemli bir etkidir. Çalışan performansı, örgütlerin performansını da etkilemektedir. Örgütlerin performansını arttırmak yöneticilerin görevi olduğundan, çalışanların performansını arttırmakta yöneticilerin görevleri arasında yer almaktadır (Büyükbeşe, 2012: 63).

Performans, kişinin sahip olduğu yetenekleri ile yapılması gereken işi, belirli sürede başarıyla yapabilmesini ifade etmektedir. Çalışan performansının yükselmesi, örgüt performansının yükselmesinde katkı sağlamaktadır (Kaya ve Kesen, 2014: 107). Çalışan performansı, çalışana verilen görevi başarılı bir şekilde yerine getirmesi olarak ifade edilirken, çalışanın eğitim seviyesi, çalışma şartları, psikolojik durumu, kişisel özellikleri ise çalışan performansını etkileyen faktörler olarak belirtilmiştir (Sarı, 2020: 29). Çalışan performansını yükseltmek için, çalışanların kişisel hedefleri ile örgütün amaçları arasındaki ilişkiyi belirleyip, çalışanların bu ilişkiyi öğrenmelerini sağlamak gerekmektedir. Çalışanların hedefleri, bağlı oldukları örgütün hedeflerini destekleyecek biçimde şekillendirilmelidir (Bakan, vd., 2018: 377).

5.2.1. Çalışan Performansı ile İlgili Kavramlar

Performans, farklı kavramların bir araya gelmesi ile oluşmuş bir olgudur. Bu kavramlar, verimlilik, etkinlik, etkililik, ekonomik olma ve kârlılıktır (Bozboğa, 2019: 37).

5.2.1.1. Verimlilik

Lawlor (1985)'a göre verimlilik, çıktıların girdiye oranı olup, üretimde kullanılan kaynakların ne düzeyde etkin ve etkili kullanıldığına dair bir ölçüdür. Verimlilik, performansın daha çok fiziksel olarak değerlendirilmesidir (Celep, 2010: 11). Başka bir ifadeyle verimlilik, işletmenin amaçları doğrultusunda düşük miktarda girdi ile yüksek düzeyde çıktının temin edilmesini ifade etmektedir. Rekabet ortamında örgütlerin varlığını devam ettirebilmeleri, ekonominin ve toplumun refah seviyesinin yükselmesi için verimlilik önemli bir kavramdır. Verimlilik, bir örgütün başarı ve kazanç durumunu ortaya koyduğu gibi ölçüm aracı olarak da kullanılmaktadır. Örgüt içerisinde girdi-çıkı oranı ve elde edilen üretim miktarı karar alma aşamasında etkili olmaktadır (Bozboğa, 2019: 37-38).

5.2.1.2. Etkinlik

Etkinlik; bir örgütün belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmada, yeterliliğini belirleyen bir değerlendirmedir. Etkinlik, verimliliği de kapsayan geniş bir kavramdır. Etkinliği belirlemek için örgütün üretim sürecinde kullandığı girdilerin ve üretim

sonucunda elde ettiği çıktıların başka standartlar ile kıyaslanmasıdır. Verimlilikte örgüt içinde değerlendirme yapılırken, etkinlikte kıyas için başka standartlar bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle etkinlik, çıktı elde etmek amacıyla örgütün kaynaklarının ne oranda etkili kullanıldığını ve örgütün amaçlarına ulaşma derecesini göstermektedir (Bozboğa, 2019: 38).

5.2.1.3. Etkililik

Pfeffer ve Salancik (1978) etkililiği, örgüt içindeki departmanların, talepleri karşılama düzeyi olarak ifade etmişlerdir. Örgütün yaptığı işin kazancı ve bu işin yapılma sürecinde kaynakların, hangi düzeyde kullanıldığını ele alan ve belirlenen hedefleri gerçekleştirme düzeyi olarak açıklamaktadır (Yükçü ve Atağan, 2009: 2).

Etkililik, örgütlerin belirlemiş oldukları hedeflere ulaşmak amacıyla gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonucunda, bu hedefleri gerçekleştirme düzeyini belirleyen bir performans boyutudur. Örgütün hedeflerini gerçekleştirme düzeyinin, üretim faaliyetleri sonucunda ortaya konulan çıktılar ile ilişkilendirilmesini belirtmektedir (Juraev, 1996: 41).

5.2.1.4. Tutumluluk

Tutumluluk, talep edilen mal ve hizmetin üretilmesinde kullanılan kaynakların, en düşük maliyetle elde edilmesi olarak ifade edilmektedir. Tutumluluğu, az maliyetle maksimum çıktı elde etme olarak tanımlayanlar da bulunmaktadır. Tutumlulukta hedef, üretilen mal ve hizmetin kalitesinden ödün vermeden, kullanılan kaynakların maliyetlerinin azaltılmasıdır (Işık, 2012: 21). Tutumluluk, kaynak kullanımında, tasarrufun uygulanması ile birlikte maksimum düzeyde mal ve hizmetin üretilme sürecidir (Olucak, 2019: 32).

5.2.2. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler

İnsan, sosyal bir varlık olduğundan çevresi ile sürekli etkileşim halinde bulunmaktadır. Bundan dolayı çalışan performansını etkileyen faktörler incelendiğinde, birçok faktör tespit edilmiştir. Bu faktörler; kişisel faktörler, motivasyon, ödüllendirme, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. faktörlerden oluşmaktadır (Taşdemir, 2019: 389).

5.2.2.1. Kişisel Faktörler

Örgütlerde çalışanların performansları farklılık gösterebilmektedir. Bunun en önemli faktörlerinden biri de kişisel faktörlerdir. Çalışanın kişilik özellikleri, yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, yetenekleri, işe uyumu gibi özellikler kişisel faktörleri oluşturmaktadır (Demirdöken, 2017: 41). Sağlık, psikolojik özellikler, değerler, kültür, düşünce yapısı, tavır ve tutumlar çalışanın performansını etkileyen kişisel faktörlerdir (Yener, 2007: 6-7). Başarı güdüsü, ihtiyaçlar, çalışanın kişisel sorumluluk ve motivasyonu da kişisel faktörler arasında yer almaktadır (Öztürk, 2008:7).

5.2.2.2. Motivasyon

Çalışan performansı değerlendirildiğinde, performansın her zaman aynı düzeyde olmadığı, iniş ve çıkışların olduğu ve bütün çalışanların sergiledikleri performansın eşit

olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun farklı nedenleri bulunmaktadır. Motivasyon çalışan performansına etki eden faktörler arasında yer almaktadır (Yener, 2007: 6-7). Motivasyon; güdüleme, isteklendirme olarak ifade edilmekte, kişinin harekete geçmesine neden olan ve davranışlarında devamlılık sağlayan güç, saik olarak tanımlanmaktadır. Motivasyon ihtiyaçlar neticesinde oluşan, kişilerin yapacakları işlerde başarılı olmasını sağlayan ve çalışanların performansını doğrudan etkileyen faktördür (M. Kaplan, 2007: 82-83). Çalışanların sergiledikleri davranışlar motivasyonlarının göstergesidir. Yöneticilerin, çalışanların davranışlarını olumlu yorumlayıp, çalışanları işlerine motive edecek biçimde uygulamalar ve programlar düzenlemeleri çalışan performansının istenilen seviyede olması için önem arz etmektedir (Birimoğlu, 2014: 7-8).

5.2.2.3. Ödüllendirme

Yöneticiler çalışanları, çalışmaya teşvik etmek ve örgüte bağlılık düzeyini yükseltmek için performansı ile başarı ortaya koyan çalışanlara maddi/manevi ödüller verebilmektedir. Bu ödüller zam, izin, ayın elemanı vb. gibi ödüllerden oluşmaktadır. Örgüt içinde çalıştığı departmanda, önemli bir buluş ya da örgüte kâr sağlayacak yenilik yapan çalışanların ödüllendirilmesi, hem onların motivasyonunu arttırmaya hem de diğer çalışanların daha başarılı olması için teşvik etmeye katkı sağlamaktadır (Birimoğlu, 2014: 8).

5.2.2.4. Yönetim Tarzı

Çalışan performansının meydana gelmesinde ve gelişmesinde, örgütlerin yönetim tarzları ile yöneticilerin yönetim şekilleri önemli bir etkidir (Başaran, 2008:304). Çalışan kendisine verilen görevi, başarıyla yerine getirebilmesi ve yüksek düzeyde performans sergileyebilmesi için örgüt yöneticileri çalışana gerekli koşulları sağlamakla sorumludur. Örgüt yönetimi gerekli koşulları sağlamamışsa, çalışanın sergileyeceği performans sınırlı düzeyde kalmaktadır. Bu yüzden, çalışan performansının yüksek düzeyde olması için örgüt yönetiminin, çalışanlara gerekli koşulları sağlaması gerekmektedir (Bingöl, 19997: 216).

5.2.2.5. Çalışma Arkadaşları

Grup çalışmasının olduğu örgütlerde, sosyal ilişkilerin önemi artmaktadır. Grup başarılarının temelinde, çalışanların birbirleriyle iyi ilişkiler içinde olması etken rol almaktadır. Çalışanların, psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılanması için örgüt içinde sosyal ilişkileri güçlendirecek programların uygulanması gerekmektedir. Örgüt içerisinde sosyal ilişkilerinin güçlü olması, çalışan performansının artmasına katkı sağlamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4-5).

5.3. Performans Değerlendirme

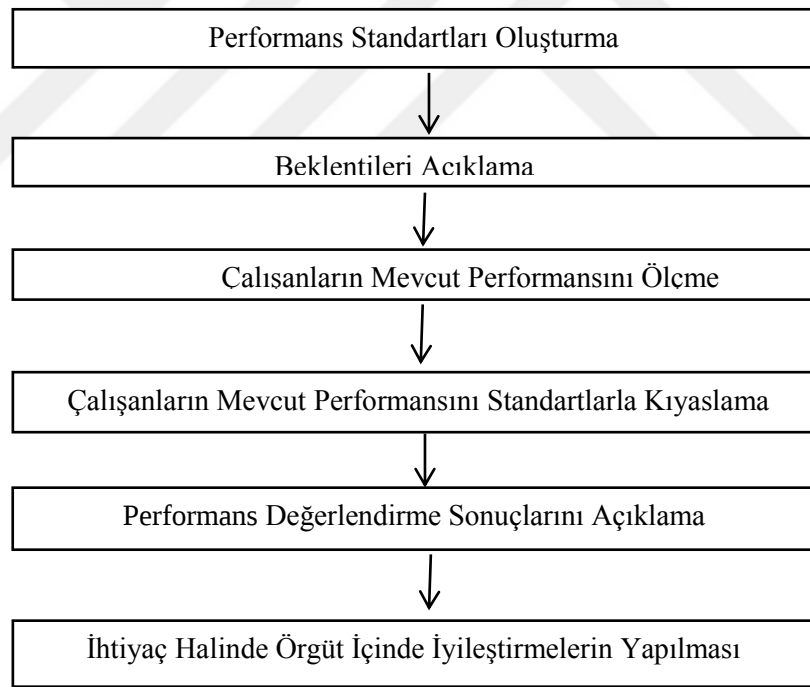
Performans değerlendirme, çalışanın yetenek, kapasite, örgüt içindeki davranışları vb. özelliklerini diğer çalışanlarla kıyaslayan, önceden belirlenmiş standartlarla çalışanların örgütteki performansını ölçen, çalışanın işindeki başarısı ve işiyle ilgili tutum ve davranışları inceleyen, örgütün başarısına olan katkılarını değerlendiren ve planlayan bir süreçtir. Çalışanın, örgüt içinde başarılı ya da başarısız

olmasıyla ilgili görüş oluşturan, adil ücret sistemi, terfi, görev değişikliği, oryantasyon süreci, çalışan seçimi ve görevlendirilmesinde tercih edilen, çalışanın işinde gösterdiği başarıyı o işin gerekliliklerine göre değerlendiren bir süreç olarak ifade edilmektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 105-106).

Performans değerlendirme, çalışanın örgütün hedeflerine ulaşmasında yapmış olduğu katkının ölçülmesidir. Başka bir deyişle, çalışanın kendisine verilen görev ve sorumluluklarda sergilediği performansının ölçülmesidir (Bakan vd., 2011: 3). Performans değerlendirme, belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için, örgütteki tüm çalışanların sunduğu katkının, birleştirilmesi ve elde edilen sonuçların değerlendirilmesidir. Değerlendirme sürecinde çalışanın çok yönlü incelenmesi gerekmektedir (Tunçer, 2013: 90).

5.4. Çalışan Performansını Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme, bir çalışanın örgütün hedeflerine ulaşmasında etkili bir şekilde nasıl katkı sunacağına odaklanmasını sağlayan bir süreçtir. Bu süreç tasarlanmış bir iş ve önceden belirlenmiş performans standartları ile başlamaktadır. Performans değerlendirme süreci, performans standartlarının örgütün amaçlarıyla uyumlu bir şekilde oluşturulmasıyla meydana gelmektedir. Performans değerlendirme süreci Şekil 3. 2. gösterilmiştir (Çetin ve Arslan, 2017: 213):



Şekil 5.1. Performans Değerlendirme Süreci (Çetin ve Arslan, 2017:214)

Çalışan performansı değerlendirme süreci ilk olarak örgüte uygun performans standartlarının belirlenmesiyle başlamaktadır. Bu standartlar örgütün hedefleri, iş analizler ve tanımladığı iş yükünden oluşmaktadır. Performans standartları belirlendikten sonra çalışanlardan beklenen performans açık ve anlaşılır şekilde açıklanmalıdır. Beklentiler açıklandıktan sonra, çalışanların örgüt içindeki performansı, takım çalışması, örgütsel işleyişe sağladığı uyum vb. unsurların ölçülmesi

gerekmektedir. Performans değerlendirme süreci sonrası elde edilen veriler ile belirlenen standartların karşılaştırılması yapılmaktadır. Bu aşama da belirlenen standart performans ile mevcut performans arasındaki farklılıklar belirlenmektedir. Yapılan performans değerlendirme süreci sonrasında elde edilen bilgiler çalışanla paylaşılmaktadır. Bu aşamada çalışan ile değerlendiriciler arasında görüş farklılığı meydana gelebilmektedir. Değerlendirme süreci sonrasında çalışan ile yapılan görüşmede olumlu değerlendirmelerin bildirilmesi gibi olumsuz değerlendirme de bildirilmektedir. Değerlendirme sürecinin son aşamasında ihtiyaç halinde iyileştirici faaliyetlerin yapılmaktadır. İyileştirici faaliyetler “acil nitelik” ve “temel nitelik” olarak iki şekilde gerçekleştirilmektedir. Acil nitelikli iyileştirme faaliyetleri genellikle “kriz çözme” gibi sorunlara çözüm bulma olarak açıklanırken temel düzeltici faaliyetler ise standart performans ile mevcut performans arasındaki farkın nedeni ele almaktadır (Çetin ve Arslan, 2017:213-215).

Performans değerlendirme sürecinde çalışanların geçmiş dönemdeki performanslarına ilişkin veriler toplanır. Bu veriler çalışan performansının, belirlenmiş standartlara uygunluğunu ölçmede, örgüt içi yapılacak iyileştirmelerde çalışanların amaçları ile örgütün amaçlarının uyumlu olmasına katkı sağlamaktadır. Bir bütün olarak incelendiğinde performans değerlendirme, başarının ödüllendirildiği başarısız eylemlerin görüldüğü durumlarda ise eksiliklerin giderilmesi için gerekli iyileştirmelerin yapılmasını hedeflemektedir. Performans değerlendirme süreci sonucunda elde edilen verilerin, yöneticiler tarafından örgüte adapte edilmesi örgütün verimliliğinin artmasına katkı sunmaktadır (Erşahan, 2014: 247).

5.5. Çalışan Performansını Değerlendirme Yöntemleri

Performans değerlendireme sürecinde birçok farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları performans değerlendirme yöntemlerinin ilk örneklerinden olup, kullanılmaya devam edilen geleneksel performans değerlendirme yöntemleridir. Bazıları ise geleneksel değerlendirme yöntemlerinin uygulanma aşamasında ortaya çıkan sorunları, çözmek ya da daha objektif yöntemler uygulamak için geliştirilen modern yöntemlerdir (Işık, 2012: 39).

5.5.1. Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemleri

Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri, genellikle alt kademede çalışanlar için uygulanır ve görevlerde gösterilen başarıdan ziyade kişiliklerin değerlendirilmesine dayanmaktadır (Yücel, 1999: 110). Bu yöntemlerde çalışanın kişilik özelliklerinin, çalışan performansına yansıtacağı düşünülmektedir. Bundan dolayı ilk olarak kişiliği oluşturan özellikler ele alınmaktadır (Işık, 2012: 39).

5.5.1.1. İşaret Listesi Yöntemi

Bu yöntemde, performans değerlendirmeye tabii tutulan çalışanın, çeşitli özellik ve davranışlarına yönelik, çok sayıda tanımlayıcı maddelerden oluşan bir liste oluşturulmaktadır. Oluşturulan bu ifadeler çalışanın nitelik ve davranışlarına bağlı olarak geliştirilmektedir. Değerlendirmeyi yapan kişiler bu maddelerden uygun olanı seçerek değerlendirme işlemini yaparlar (Uyargil vd., 2000:1).

5.5.1.2. Kritik Olay Yöntem

Bu yöntemde, kayıt altına alınan olaylar, değerlendirmeye tabii tutulan çalışanın örgütteki davranışlarına yönelik, hem istenen hem istenmeyen durumları ortaya çıkarmaktadır (Kılınç, 2019: 125). Kritik olay yöntemi üç aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşamada, örgüt içinde kritik olaylar meydana geldiğinde performans kaydı tamamlanır. İkinci aşamada, değerlendirme için veriler dönemlere göre ayrılır. Son aşamada ise, çalışanla birlikte performans değerlendirme için görüşmeler düzenlenmektedir. Değerlendirme sonucunda, çalışandan beklenen davranışlar ve üzerinde iyileştirme yapılması gereken davranışlar için veri seti hazırlanmaktadır. Kritik olay değerlendirme yönteminin olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Bu yönlerden ilki, kritik olay olarak nitelendirilen olayların tüm yöneticiler tarafından aynı düzeyde tanımlanması zor ve zaman alıcı bir yöntem olmasıdır. Diğer olumsuz yönü, açık ve net şekilde belirlenen olaylarda, yöneticilerin olumlu olaylardan ziyade olumsuz olayları kayıt altına alma eğilimine sahip olmalarıdır. Bir diğer olumsuz yanı ise, çalışanların örgüt içinde izlenmesi ve davranışlarının kayıt altına alınması çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir (Nemutlu, 2017: 37).

5.5.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi

Bu yöntem, belirli bir bölümde görev alan çalışanların bireysel performanslarını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Bir departmanda görev alan çalışanların tamamı ya da az sayıda çalışanı bulunan küçük örgütler için tercih edilen bir yöntemdir. Belirli dönemler sonunda çalışanın bağlı olduğu yönetici tarafından, çalışanın kişilik özellikleri, işe bağlı sergilediği davranışlar ve üretim çıktılarının ölçülmesi sonucu puanlanan sistematik bir yöntemdir. Grafik değerlendirme yönteminin avantajı, yöntemin uygulanma sürecinin kolay olması ve maliyetinin az olmasıdır. Dezavantajı ise bazı durumlar sayısal veri olarak ele alınamadığından, çalışanlar arasındaki farkların belirlenmesinde güçlük yaşanmaktadır (Eraslan ve Algün, 2005: 96).

5.5.1.4. Zorunlu Dağılım Yöntemi

Bu yöntemde, puan, ifade, derece gibi farklı türlerin bulunduğu ölçeklere göre çalışanlar değerlendirilmektedir. Kullanılan bu yöntemde çalışanlar arasındaki göreceli farklılıklar tespit edilemez. Çalışanlar belirlenen gruplara göre sıralanmaktadır. Bu değerlendirme yöntemi çalışanların performansı değerlendirilirken, kişisel görüşlerle veya herhangi bir kümelenmeden meydana gelecek tutarsızlıkları engellemek amacıyla geliştirilmiş bir sistemdir. Değerlendirme formunda kullanılan ölçekte, birden fazla deyim grupları bulunmaktadır. Değerlendirici, her bir grup içinde değerlendirmeye tabii tutulan çalışanı tanımlayacak, en az iki cümle seçmek zorundadır. Deyimlerden oluşan gruplar incelendiğinde bu cümlelerin ikisi olumlu ikisi de olumsuz cümlelerden oluşacak şekilde kodlanmıştır. Değerlendirici yapılan kodlamayı bilmediği için seçeceği cümlelerin hangi anlama geldiğini bilmemektedir. Böylelikle bu değerlendirme yöntemi daha nesnel ve güvenilir kabul edilmektedir (Sezen, 2016: 41).

5.5.1.5. İkili Karşılaştırma ve Sıralama Yöntemi

Bu yöntemde çalışanlar arası kıyaslamaya dayalı bir yaklaşım bulunmaktadır. İkili kıyaslama yönteminde, önce çalışanın isimleri bir kâğıt ya da kartona

yazılmaktadır. Daha sonra her çalışan, diğer çalışanlar ile kıyaslanarak performansı yüksek olan çalışanın isminin karşısına bir işaret koyulmaktadır. Bu kıyaslama işlemi tüm çalışanlar için yapıldıktan sonra, isimlerin karşısına konulan işaretler sayılmakta ve işaret sayısına göre çalışan sıralaması yapılmaktadır (Helvacı, 2002: 162). Kullanılan bu yöntem ile birlikte çalışanların başarı sıralamasına rahatlıkla ulaşılmaktadır. Bu yöntemle çalışanlar, birbirleri ile kıyaslanarak görev dağılımı, görev değişikliği veya iş akdinin sonlanması gibi kararların alınmasına katkı sağlamaktadır. Çalışan sayısının çok fazla olduğu zamanlarda, kıyaslama yönteminin uygulanma süresi uzamakta ve maliyetin artmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte değerlendiricinin, çalışan sayısının çokluğundan kaynaklı hata yapma eğilimi yüksektir. Çalışanlar sürekli birbirleri ile kıyaslandığından motivasyon sorunları meydana gelmektedir. Bu nedenlerden dolayı bu yöntemin uygulanması zorlaşabilmektedir (Erşahan, 2014: 254).

5.5.2. Modern Değerlendirme Yöntemleri

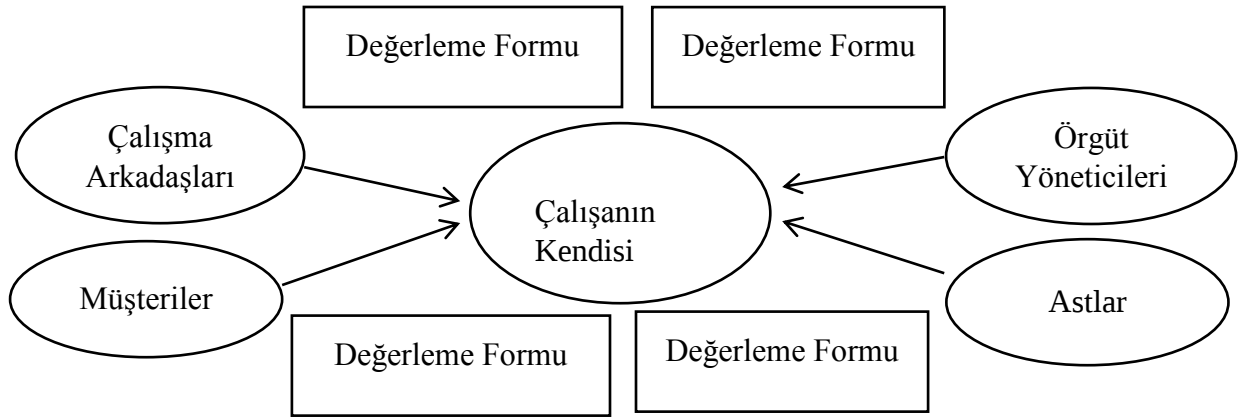
Modern performans değerlendirme yöntemleri, geleneksel performans değerlendirme yöntemlerine göre daha gelişmiş performans değerlendirme yöntemlerinden oluşmaktadır. Çalışanlar sadece görev başında değerlendirmeye tabii tutulmaz, çalışanların davranışları, çevresi, istekleri de ele alınarak bir değerlendirme yapılmaktadır (Bozboğa, 2019: 42).

5.5.2.1. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi

360 derece performans değerlendirme süreci (çoklu değerlendirme), çalışan performansı hakkında geribildirim sağlayan bir yöntemdir. Bu yöntemde tek bir değerlendirici tarafından değerlendirilmek yerine birden fazla kişi tarafından değerlendirme yapıldığından, yapılan geribildirim doğru ve güvenilirliği artmaktadır. 360 derece performans değerlendirme süreci, çalışan hakkında örgüt ile ilişkili diğer kişilerden veri toplamasını sağlamaktadır. Çalışanı değerlendiren kişiler, yöneticiler, çalışma arkadaşları, astlar ve müşterilerden oluşmaktadır (Edwards, 1996: 5). Bu yöntem aynı zamanda çalışanın başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini anlamaları ve performansının gelişimine katkı sağlamaktadır (London ve Smither, 1995; Akt., Kara, 2010: 89).

360 derece performans değerlendirme yöntemi, çalışanların değerlendirme süreci sonucunda yapıcı ve doğru geri bildirim almalarına olanak sağlamaktadır. Çalışanların tek bir değerlendirici yerine farklı kişiler tarafından değerlendirmeye tabii tutulması, çalışanın performansını daha geniş şekilde ortaya koymakta ve sınırlı kişiler tarafından değerlendirmeye alınması sonucunda, ortaya çıkan hataların azalmasına katkı sağlamaktadır. Kullanılan bu yöntemde birden fazla değerlendirme yapan kişinin olması elde edilecek sonuçların daha nesnel olmasını sağlayarak, bu yöntemi daha fazla savunulur hale getirmektedir (Sungur, 2016: 45).

360 derece performans değerlendirmede çalışanın kimler tarafından değerlendirildiği Şekil 3.3.'te verilmiştir (Şentürk, 2015: 34):



Şekil 5.2. 360 Derece Performans Değerlendirme (Raymond 1999; Akt.; Şentürk, 2015: 34)

Örgüt yapılarının değişmesi, büyük ölçekli örgütlerin kurulması ve örgüt yapılarının karmaşık olması nedeniyle performans değerlendirme için gerekli verilerin, çalışanın iletişim halinde olduğu birçok farklı kaynaktan toplanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Şekil 3.3'te 360 derece değerlendirme yönteminde değerlendirmenin kimler tarafından yapıldığı belirtilmektedir (Şentürk, 2015: 34). 360 derece performans değerlendirme yönteminde çalışanın performansını iş arkadaşları, örgüt yöneticileri, astları, iç ve dış müşteriler gibi birden fazla kişinin değerlendirme yapması sonucu toplanan verilerin değerlendirilmesi mümkün olmaktadır (Bayram, 2006: 52).

5.5.2.2. Değerlendirme Merkezi Yöntemi

Değerlendirme merkezi yöntemi, birden fazla değerlendiricinin çeşitli yöntemleri kullanarak, gelecekte örgüt içinde üst düzey yönetici olma ihtimali bulunan çalışanlara uygulanmaktadır. Çalışanlar grup olarak değerlendirme merkezine yönlendirilmekte ve her çalışan ayrı değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Değerlendirme merkezi yöntemi, adayın yaptığı işe adapte olması nedeniyle önem arz etmektedir. Dikkat dağınıklığını en az seviyeye indirilebilmekte ve belirli bir görev için çalışanın kapasitesi ve yetenekleri gözlemlenmektedir. Çalışanın verilen görevlere nasıl yaklaştığı belirlenerek, elde edilen başarı seviyesi diğer çalışanlar ile kıyaslanarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte çalışanı etkileyen tüm faktörler belirlenmekte ve bu faktörlerle mücadele edebilmek için stratejiler geliştirilebilmektedir (Erdağ, 2019: 39-40).

5.5.2.3. Davranışa Dayalı Puanlandırma Cetvelleri

Smith ve Kendall tarafından 1963 yılında geliştirilen bu yöntem, aynı zamanda davranışsal temellere dayalı değerlendirme ölçeği olarak da adlandırılmaktadır. Bu yöntemde kişinin performansı çeşitli ölçütlere göre değerlendirilmektedir. Ancak çalışanları çeşitli kişilik özelliklerine sahip olup olmadıklarına göre değil, belirlenmiş iş gerekliliklerini yerine getirebilecek davranışları ne oranda sergileyebildiklerine göre değerlendirmektedir. Davranışsal değerlendirme ölçeğinin, geleneksel değerlendirme ölçeklerinden üstün olduğunu ileri süren görüşler olsa da bu yöntemin geçerlilik ve güvenilirliğini bilimsel olarak kanıtlayan çalışmalar bulunmamaktadır. Ayrıca her iş ve

iş grubu için ayrı ayrı ölçeklerin geliştirilmesi gerektiğinden zaman alıcı ve maliyetli bir yöntem olarak görülmektedir (Şentürk, 2015: 29).

Davranışsal değerlendirme yöntemi, geleneksel değerlendirme ve kritik olay değerlendirme yöntemlerinin birleşiminde oluşmaktadır. Bu yöntemde amaç çalışanların işleri için yapması gereken davranışları hangi düzeyde sergileyip sergilemediğini tespit etmektedir. Davranışsal değerlendirme ölçeği hazırlanırken, ölçeğin soluna sayısal değerler, sağ kısmında ise ölçek ile ilgili önermeler yer almaktadır. Ölçeğin üst bölümünde kabul edilebilir davranışlar, alt bölümünde onaylanmayan davranışlar yer alır ve bu önermelere puanlama sistemi ile değerler verilmektedir (Bozboğa, 2019: 43).



6. YAŞAM TATMİNİ

Bu bölümde çalışmanın son bölümü olan “yaşam tatmini” kavramına yer verilmektedir.

6.1. Yaşam Tatmini Kavramı

Literatürde “life satisfaction” olarak yer alan kavram, Türkçe’de “yaşam tatmini”, “yaşam memnuniyeti” ya da “yaşam doyumu” olarak tanımlanmaktadır (Naktiyok, 2019: 57). Yaşam tatmini kavramı ilk olarak 1961 yılında Neugarten tarafından tanımlanmıştır. Yaşam tatminini tanımlamadan önce tatmin kavramını tanımlamak gerekmektedir. Tatmin, kişilerin beklenti, ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması olarak ifade edilmektedir. Yaşam tatmini ise kişinin hayatı için belirlediği koşullara uygun biçimde tüm hayatını değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Diener vd., 1985; Akt., Dilmaç ve Ekşi, 2008: 282). Tatmin kavramı, kişinin belirlediği standartlara uygun şekilde yaşamını olumlu değerlendirmesi olarak tanımlanırken, yaşam tatmini ise kişilerin beklentileri ile yaşadığı hayatı karşılaştırması ile ortaya çıkan görüş olarak tanımlanmaktadır. Yaşam tatmini kişinin genel yaşamının her dönemini kapsamaktadır (Yardım ve Karakuş, 2015: 76).

Yaşamın devam etmesi, hayat şartları ve kişilik özelliklerinin (yaş, eğitim, gelir düzeyi, yaşam standartları vb.) değişmesi, kişilerin hayata karşı beklenti ve hedeflerinin değişmesine neden olmaktadır. Değişen yaşam koşullarından dolayı yaşam tatminini; kolay, anlaşılır ve herkesin kabul edeceği genel bir şekilde tanımlamak mümkün değildir. Bundan dolayı yaşam tatminine yönelik literatürde farklı tanımlar bulunmaktadır (A. Bakan, 2020: 40). Yaşam tatmini ile ilgili yapılan araştırmaların odak noktasını, kişilerin yaşamlarından hangi zaman diliminde, neden mutlu oldukları ve yaşam tatminini etkileyen süreçler oluşturmaktadır. Genel olarak ele alındığında ise yaşam tatmini, bir kişinin yaşam kalitesinin tamamı ile ya da yaşamın belli bir bölümünün değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Behlau, 2010; Akt., Amırlı, 2020: 41).

Yaşam tatmini, kişinin işi dışında yaşamının geneli için ortaya koyduğu duygusal tepkidir. Başka bir deyişle, kişilerin hedeflerini gerçekleştirme, mutluluk, sevinç gibi olumlu duyguların düzeyleri olarak tanımlanmaktadır. Bunun temel nedeni ise yaşamın sınırlandırılmayacak düzeyde kapsamı olmasından kaynaklanmaktadır. Yaşam tatmini ile ilgili yapılan tanımlardan birkaçı şunlardır (Erbaşaran, 2019: 36):

- Heller vd., (2002) yaşam tatminini “kişinin kendi yaşamını sevdiği ve sevmediği yönlerinin değerlendirmesi” olarak ifade etmektedir.
- Haybron (2007) ise “kişinin yaşamını sevmesi ve yaşamından memnuniyet duyması” şeklinde belirtmiştir.
- Diener vd. (1985) ise “yaşam tatminini bir kişinin kendi belirlediği şartlara uygun biçimde yaşaması ve kişinin tüm yaşamını olumlu değerlendirmesi” olarak tanımlamaktadır.

Yaşam tatmini kişilerin işi dışında yaşamı hakkında sahip olduğu görüştür. Başka bir ifade ile yaşamına karşı görüşlerinin bütünüdür (Özdevecioğlu, 2003: 697). Kişinin yaşamındaki beklentileri ile sahip olduğu koşulları kıyaslaması sonucu elde ettiği bir görüştür. Kişinin yaşamının sadece bir bölümü değil, hayatının tamamı ile ilgili yaşadığı tatmin düzeyini tanımlamaktadır (Duru, 2020: 41).

Yaşam tatmini, kişinin yaşamına yüklediği anlam, hedeflerini gerçekleştirme, kişiliği, psikolojik durumu, ekonomik durumu, çevresi ile sağladığı uyum, kurduğu

insan ilişkileri gibi birçok faktörün etkisi altında kalarak, kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Bakan ve Güler, 2017: 2). Yaşam tatmini, kişinin yaşamını değerlendirmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Kişi kendisi için hedefler belirlemekte, belirlediği hedefler ile sahip olduğu yaşam koşullarını karşılaştırması sonucu elde ettiği değerlendirme sonucudur. Kişinin kendi içerisinde yaptığı bir değerlendirme olduğu için yaşam tatmini temelinde öznel yargılar barındırmaktadır (Pavot vd., 1991: 150).

Diener vd., (1985)'e göre yaşam tatmini, kişinin kendi hayatı için belirlediği hedef ve koşullara dayanan, yaşamının kalitesini değerlendirdiği bir süreç olarak ifade edilmektedir (Demirer ve Polatçı, 2019: 58). Kişinin beklentileri ile elde ettiği koşullar arasında uyum olması, yaşam tatminin yüksek olmasına katkı sağlamaktadır (Gülbüz ve Bayramlık; 2015: 119).

Yaşam tatmini kavramı öznel bir değerlendirme olduğundan, kavramın tanımlanması ve içeriğinin belirlenmesinde belirsizlik bulunmaktadır. Bundan dolayı; literatürde farklı yaklaşımlar mevcuttur. Kişilerin yaşam tatminini etkileyen etkenler ise şöyle sıralanmaktadır (Keser, 2005: 80):

- Günlük hayattan mutlu olmak,
- Hayatın anlamlı olduğunu düşünmek,
- Hedefleri gerçekleştirmek için özverili olmak,
- Pozitif kişilik,
- Kişinin kendini iyi hissetmesi,
- Ekonomik refah ve
- Sosyal ilişkilerdir.

Yaşam tatmini duygusal görüşleri barındıran bir kavramdır. Kişinin, yaşamındaki mutluluğu ifade eden kendi yaşamını değerlendirmesiyle açığa çıkmaktadır (Piccolo vd., 2005: 967-968). Kişinin yaşadığı olumlu olaylar yaşam tatmini düzeyinin artmasına, olumsuz olaylar ise yaşam tatmini düzeyinin azalmasına etki etmektedir (Zhao vd., 2011: 49-51). Yaşam tatmini, moral, sevinç, mutluluk, yaşam kalitesi ve öznel iyi olma kavramları ile karıştırılmakla birlikte genel olarak kişinin yaşamını anlamlı bulması ve kendini değerli hissetmesi olarak tanımlanmaktadır. Kişinin hayatındaki tüm etkinlikler, görev ve sorumluluklar, hedeflerini gerçekleştirme düzeyine ilişkin duygu ve düşüncelerinin bütünleşmesi ile oluşmaktadır. Bu doğrultuda yaşam tatmini, kişinin yaşamı ile ilgili olumlu tavır sergilemesi olarak da tanımlamak mümkündür (Kanten ve Kanten, 2015: 48).

6.2. Yaşam Tatmini ile Benzer Kavramlar

Literatürde yaşam tatmini ile benzer kavramlar üzerinde durulmakta ve bu kavramların yaşam tatmini ile yakın kavramlar olduğu belirtilmektedir. Bu kavramlar, öznel iyi oluş, mutluluk ve yaşam kalitesidir (A. Bakan, 2020: 42).

6.2.1. Öznel İyi Oluş

Yaşamı mutlu bir şekilde devam ettirmek kişilerin önemli bir arzusudur. Psikoloji literatüründe, kişinin mutlu olması öznel iyi olma kavramıyla birlikte ele alınmaktadır. Öznel iyi oluş, kişinin yaşamını değerlendirmesi ve değerlendirme sonucu, yaşamı ile ilgili görüş bildirmesi olarak tanımlanmaktadır (Eryılmaz ve Ercan, 2011: 139-140). Öznel iyi oluş kavramı olumlu duygular, olumsuz duygular ve yaşam tatmini olmak üzere birbiriyle ilişkili birbirinden farklı üç bileşenin birleşiminden

oluştugu ifade edilmektedir (Türkdoğan ve Duru, 2012:2429). Kişinin olumlu duygularının daha yoğun, olumsuz duygularının daha az olduğu, zaman yaşamdan yüksek düzeyde tatmin olduğu ifade edilmektedir (Argyle vd., 1989; Akt; Doğan ve Sapmaz, 2013: 587).

Mutlu ve güzel bir yaşamı devam ettirmenin önemli faktörlerinden biri de yaşam tatminidir. Yaşam tatmini, kişinin yaşam standartlarından duyduğu memnuniyeti duygusudur. Öznel iyi oluşun bir bileşeni olarak ele alınan yaşam tatmini kavramı, “öznel iyi olmanın en temel belirtisi” olarak ifade edilmektedir (Diener, 2000: 34). Öznel iyi oluş farklı yaklaşımlar kapsamında ele alındığı için farklı tanımlar ve değerlendirme yöntemleri de bulunmaktadır. Bundan dolayı “iyi olma, psikolojik iyi olma, öznel iyi olma, yaşam tatmini, mutluluk ve iyilik hali” gibi kavramların tanımlarında bir karmaşıklık olduğu belirtilmektedir (Arslan, 2020: 69).

6.2.2. Mutluluk

Mutluluk, moral, motivasyon, sevinç vb. duygular açısından iyi olma hali olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz vd., 2010: 93). Mutluluk, tüm yaşamın değerlendirilmesi sonucunda kişinin hangi düzeyde refah yaşam sürdüğüne ilişkin yaptığı değerlendirme sürecidir (Veenhoven, 1989: 22). Yaşama yönelik yapılan değerlendirmeler öznel yargılar barındırmaktadır. Kişinin değerlendirme şartları, yaşamına yüklediği anlam, kişisel özellikler, gereksinimler ve istekler kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir (Keser, 2018: 47).

Mutluluk, kişilerin var olma amacı olarak belirtilmiştir. Mutluluğun kişinin varoluş amacı olmasının nedeni, kişinin yaşam standardının daha iyi olması için bir amaç oluşturması ve yüksek refah düzeyi için motivasyon sağlamasıdır (Kırık ve Sönmez, 2017: 16-17). Aristoteles ise mutluluğa farklı bir anlam yüklemiştir. Aristoteles’e göre kişiler mutluluğu aramaya ve mutluluğa ihtiyaç duyarlar. “Mutluluk kişinin istediklerini elde etmesi değil, elinde bulunan imkânlar ile mutlu olabilmeyi öğrenebilme yeteneğidir” (Saygılı, 2015: 234).

6.2.3. Yaşam Kalitesi

Yaşam kalitesi, kişinin yaşamını, kültürel değerleri, hedefleri, istekleri ve yaşam standardını, ilgi alanları dâhilinde algılamasıdır (Kankaya ve Karadakovan, 2017: 22). Yaşam kalitesi, kişinin fiziksel durumu, psikolojik ruh hali, kurduğu sosyal ilişkiler, örf ve adetler, inançlar ve çevresel etkenlerden etkilenmektedir. Yaşam kalitesi kişinin yaşamına bağlı değişiklik gösteren, beklentileri ve yaşamı ile ilişkili olduğu için öznel yargılar ile ifade edilmektedir (Avcı ve Pala, 2004: 81).

Yaşam kalitesi, kişinin yaşam koşulları ile beklentilerini değerlendirmesi sonucu, ortaya çıkan farkı yorumlamasıdır. Yaşam koşulları ile beklentileri birbirine yakın olan kişilerin yaşam kaliteleri yüksek, yaşam koşulları ile beklentileri arasındaki uyumun az olduğu kişilerin yaşam kaliteleri ise düşük seviyede olduğu belirtilmektedir (Abbey ve Andrews, 1985: 2).

6.3. Yaşam Tatmini Kuramları

Yaşam tatminini açıklamak için literatürde araştırmacılar tarafından geliştirilmiş kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar; Ereksel (Bir Noktaya Erişim) Kuramı, Etkinlik

Kuramı, Bağ Kuramı, Yargı Kuramı, Haz ve Acı Kuramı ve Tabandan Tavana veya Tavandan Tabana Kuramı şeklinde sıralanmaktadır (Amırlı, 2020: 43).

6.3.1. Ereksel (Bir Noktaya Erişim) Kuramı

Wilson (1960) tarafından geliştirilen bu kurama göre, kişinin ihtiyaçlarının giderilmesi mutlu olmasını ve tatmin olmasını sağlamaktadır. Kişinin ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda ise mutsuzluk ve tatminsizlik ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle kişinin mutlu olması ve yaşamdan tatmin olması, ihtiyaçlarının giderilmesine bağlı olduğu ifade edilmektedir (Naktiyok, 2019: 64).

Ereksel kurama göre, yaşam tatminini olumsuz etkileyen etkenler vardır. Bu etkenlerden bazıları şunlardır (Önder, 2015: 6):

- Kişiler kısa sürede mutlu olabilecekleri hedefler belirleyebilir, fakat bu hedeflerin uzun sürede sonuçları, kişinin belirlediği diğer hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyebileceğinden dolayı kişinin mutluluğunu etkileyebilmektedir.
- Kişinin hedefleri ve beklentileri arasında uyumsuzluk oluşabilir. Bundan dolayı kişi tam anlamıyla tatmin olamamaktadır. Kişi hedefleri ile beklentilerini tanımlamakta ve uyum sağlamakta zorlanabilir.
- Kişilerin belirli bir hedef ve isteklerinin olmaması sonucu kişiler mutsuz olabilmektedirler. Yaşam koşullarının yetersiz olması, yeterli düzeyde yetenek sahibi olamaması ve gerçekleşmesi güç hedeflerin belirlenmesinden dolayı kişiler hedeflerini gerçekleştirmede sorun yaşayabilmektedirler.

Diener'e (1984) göre hedef ve istekler kişinin ihtiyaçlarına göre daha bilinçli şekilde düşünülmektedir. Kişiler bu amaç ve isteklerini gerçekleştirdikleri zaman mutluluk duygusunu yaşamaktadırlar. Bazı durumlarda kişinin amaç ve istekleri arasında uyumsuzluk yaşanabilmektedir. Bu uyumsuzluk amaç ve isteklerin gerçekleşmesine engel olduğu için kişinin yaşam tatminini olumsuz yönde etkilemektedir. Bundan dolayı kişinin amaç ve isteklerinin belirlenmesi ve birbiri ile uyumlu olması, kişinin mutluluk duygusunu yaşamasında önemli yer almaktadır (Erbaşaran, 2019: 43).

6.3.2. Etkinlik Kuramı

Aristoteles tarafından geliştirilen bu kurama göre mutluluk ve tatmin ancak etkinlikler ile sağlanabilmektedir. Yapılan etkinliklerde başarı oranı arttıkça kişilerin mutluluk seviyesinin artacağı, başarısız olma durumunda ise kişilerin mutsuz olacağı belirtilmektedir. Bundan dolayı etkinlikler kişilerin yeteneklerine göre seçilmelidir (Duru, 2020: 42). Kişinin yetenekleri ile etkinlikler arasında uyum sağlanması durumunda, yaşam tatmini sağlanırken uyumun sağlanmaması durumunda ise kişilerde kaygı, stres gibi durumlar meydana gelmektedir (Ergin, 2018: 55). Etkinlik kuramı, mutluluğun ve yaşam tatmininin sağlanmasında önemli bir etken olduğu için planlanan etkinlik ile kişinin yetenekleri arasında bir uyum olmalıdır (Naktiyok, 2019: 65).

Ereksel kurama göre amaçların gerçekleşmesi sonucu ortaya çıkan duygu “mutluluk” olarak ifade edilirken, etkinlik kuramına göre ise mutluluk, süreç boyunca kişinin hissettiği duygudur. Etkinlik kuramının temel amacı “hedefler uğruna yolda olmak ve bu yolda karşılaşılan sorunlarla mücadele etmek hedefleri gerçekleştirmekten daha çok tatmin etmektedir”. Bu kurama göre iyi bir şekilde planlanmış ve başarı ile sonuçlandırılan etkinlikler, mutluluğun temelini oluşturmaktadır. Örneğin; dağa

tırmanma eylemi, kişiye zirveye ulaşmaktan daha çok mutluluk vermektedir (Erbaşaran, 2019: 43).

6.3.3. Bağ Kuramı

Hafıza, şartlanma ve bilişsel ilkelere dayanan bağ kuramına göre, mutluluk kişinin olumlu durumları içsel faktörler ile bağdaştırması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu kurama göre geçmişte yaşanan olaylar olumlu ise kişi içinde bulunduğu anı daha mutlu yaşamakta ve yaşam tatmini yüksek düzeyde olmaktadır. Geçmişte yaşanan olaylar olumsuz ise kişinin yaşam tatmini daha düşük düzeyde olmaktadır. Diener (1984)'e göre kişilerin yaşadıkları olumlu olayları rahatlıkla hatırlarken, olumsuz olayları ise daha az hatırladıkları bulgusuna ulaşılmaktadır (Naktiyok, 2019: 66).

Bağ kuramına göre, kişinin yaşam tatmini hafızasındaki anıları bilişsel değerlendirme yaparak, içinde bulunduğu zamanla ilişkilendirmesine bağlıdır. Buna göre kişinin, geçmişindeki yaşanmışlıklar ile ilgili hafızasında birtakım bilişsel bağlar meydana gelmektedir (Tutcu, 2018: 104). Bower (1981), kişilerin içinde bulunduğu zamandaki duygusal durumlarına bağlı, geçmişini hatırladıkları ve değerlendirdiklerini belirlemiştir. Hafıza ağları üzerinde yapılan incelemelerde mutlu kişilerin olumlu ilişki ağı, mutsuz kişilerin ise olumsuz ilişki ağı geliştirdikleri görülmüştür. Kişilerin yaşadıkları olay ya da düşünceler kişiyi mutlu edecek şekilde değerlendirilir. Böylece kişinin, olaylar karşısında olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi, olumlu ağının güçlü olmasına katkı sağlamaktadır (Diener, 1984; Akt., Önder, 2015: 9).

6.3.4. Yargı Kuramı

Yargı kuramı, kişinin yaşam tatmini için belirlediği standartlar ile mevcut koşulları karşılaştırması sonucu ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Kişinin mevcut koşulları, belirlenen standartlardan iyi ise mutluluk ortaya çıkmaktadır (Önder, 2015: 6). Bu kuramda kişinin belirlediği standartlar önem arz etmektedir. Kişinin tatmin olması için mevcut koşullarının belirlenen standartlardan daha iyi olması gerekmektedir. Yargı kuramında kişi kendi mevcut koşullarını başka kişiler ile de kıyaslayabilmektedir. Örneğin; ekonomik refah diğer kişilerle karşılaştırma yapması sonucu ortaya çıkmaktadır. Kişinin kendi koşullarını, daha kötü koşullara sahip olan diğer kişilerle kıyaslaması sonucu, yaşam tatmin düzeyi artmaktadır. Yargı kuramında kişinin istekleri önemlidir. Buna göre mevcut koşullar ile belirlediği standartlara göre yaşamın kıyaslanması ve değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan farkın kişinin yaşam tatmini için önemli olduğu belirtilmiştir (Ergin, 2018: 57).

Mamur (2004)'e göre tatmin, duygusal değerlendirmenin bir sonucudur. Bu süreçte önemli olan kavramlar ve kişinin değerlendirmesidir. Tatmin için önemli olan değişkenlerde kişiler sadece sağlık, gelir düzeyi ve refaha odaklanmayarak bunu başka kavramlarla da tanımlayabilirler. Burada asıl amaç algılanmış sağlık, algılanmış gelir ve algılanmış refah düzeyidir. Bu kurama yapılan eleştiri, yapılan kıyaslamaların hangi zaman diliminde, ne düzeyde ve kıyaslamaların işleyiş süreci ile ilgili yeterli bilgilerin bulunmamasından kaynaklanmaktadır (Amırlı, 2020: 45).

6.3.5. Haz ve Acı Kuramı

Haz ve acı kuramı Wilson (1967)'un geliştirdiği ihtiyaç kuramını temel almaktadır. Bu kuramda, kişinin gereksinimlerini gidermesi ve hedeflerini

gerçekleştirmesi kişiyi mutlu edeceği görüşü ifade edilmektedir (Gümüş, 2006: 43). Kişi yaşamında eksik olan şeylere dair ihtiyaç ve hedeflere sahiptir. Bu kurama göre, kişiler eksikliğini hissettiği ihtiyaç ve hedeflerini gerçekleştirmesi sonucu haz almaktadır (Önder, 2015: 6).

Kişinin gereksinimleri giderildiğinde ve amaçları gerçekleştirildiğinde mutluluk düzeyi artmaktadır ve kişi bu durumdan haz almaktadır. Kişi gereksinimlerini karşılayamadığı, amaçlarını gerçekleştiremediği durumlarda acı duyabilmektedir. Haz ve acı birbiri ile ilişkili kavramlardır. Kişinin yaşamında eksikliğini hissetmediği ya da amaçları arasında olmayan bir durumun gerçekleşmesi, kişiyi mutlu etmeyecektir. Bir kişinin bütün gereksinimlerinin karşılanması da sürekli mutlu olması için yeterli değildir. Bundan dolayı bazı gereksinimlerinin eksikliğini daha fazla hissetmesi gerekmektedir. Kişi gereksinimin eksikliğini ne kadar çok hissederse, o gereksinimi giderebilmek ve tatmin olmak için daha çok emek harcar, gereksinimin giderilmesi sonucunda ise tatmin olarak mutluluk duymaktadır. Böylelikle ilk başta hissettiği eksiklik ve acı, gereksinimlerin giderilmesi sonucunda haz ve sahiplik duygularını yaşamasına neden olmaktadır (Yalçın, 2019: 21-22).

6.3.6. Tabandan - Tavana ve Tavandan - Tabana Kuramı

Tabandan tavana kuramına göre mutluluk küçük sevinçlerin toplamından oluşmaktadır. Kişi içinde bulunduğu zamanda anlık haz ve acıların kıyaslamasını yapar ve kıyaslama sonucunda, kendini mutlu veya mutsuz olarak nitelendirmektedir. Bu kurama göre, mutlu bir yaşam sadece mutlu anıların bir araya gelmesinden meydana gelmektedir (Önder, 2015: 8). Bu kurama göre kişinin yaşamında mutlu olduğu çeşitli durumlar bulunmaktadır. Bu durumlar kişinin sosyal ve kültürel çevresi, kurduğu sosyal ilişkiler vb. durumlardan tatmin olmasını sağlamaktadır (Erbaşaran, 2019: 44). Tabandan- tavana kuramında; kişinin işi, ailesi, mesleği, gelir düzeyi, sağlık vb. gibi durumlarda tatmin olması, yaşamının bütününe etkileyeceği ve böylelikle yaşam tatmininin artacağı ifade edilmektedir (Kanten ve Kanten, 2015: 50).

Tavandan tabana yaklaşımına göre, yaşam tatminin temel noktası tutumlardır. Kişiler, olayları kişilik özelliklerine bağlı olarak olumlu ya da olumsuz şekilde değerlendirip, bu olaylara nasıl tepki vereceğini belirlemektedir (Önder, 2015: 8). Diener (1984)'e göre kişilerin yaşam tatmini, kişinin kişisel özelliklerine dayanmaktadır. Kişinin yaşamında meydana gelen olaylara verdiği tepkiler, yaşam tatminini etkilemektedir. Örneğin, kişilik özelliklerinden dolayı olaylara pozitif bakış açısı ile yaklaşım gösteren kişilerin, olaylara olumlu tepki vermesi beklenmektedir. Nevrotik özelliklere sahip kişiler ise olayları olumsuz boyutları ile ele almaktadır. Bundan dolayı olaylara pozitif yaklaşım gösteren kişiler, olayları olumsuz yönleri ile ele alan kişilere kıyasla yaşam tatmin düzeyleri daha yüksektir (Erbaşaran, 2019: 44).

6.4. Yaşam Tatmini Etkileyen Faktörler

Yaşam tatmini, kişinin yaşamına yönelik yaptığı değerlendirmedir. Yaşam tatminini etkileyen faktörler genel olarak dört grupta incelenmektedir. Bu faktörler kişisel faktörler, işle ilgili faktörler, çevresel ve toplumsal faktörlerdir (Özdevicioğlu, 2004: 214).

6.4.1. Kişisel ve Demografik Faktörler

Kişilerin yaşam tatminine etki eden faktörlerin arasında en önemlisi kişisel ve demografik özelliklerdir. Kişinin sahip olduğu bu özellikler olayları farklı bakış açıları ile ele almasına neden olmakta ve yaşam tatmini düzeyinin farklı olmasına etki etmektedir (Naktiyok, 2019: 61). Kişisel faktörler, kişinin olayları olumlu veya olumsuz değerlendirmesini etkilediği için kişisel faktörler aynı zaman da kişinin yaşam tatmini algılarını da etkilemektedir. Kişinin yetiştiği çevreden kaynaklı kazandığı değerler ile çevreden kaynaklı gelişim gösteremediği özelliklerden dolayı yaşam tatmini algılarında farklılıklar meydana gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 697).

Kişilik özellikleri ile yaşam tatmini üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde; yaşam tatmini kişilik özelliklerinin içe ve dışa dönük olmasıyla ilgili olduğu tespit edilmiştir. Yaşam tatmini yüksek olan kişilerin dışa dönük kişilik özelliklerine sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İçe dönük kişilik özelliklerine sahip kişilerin yaşam tatmini düzeyi ise daha düşük seviyede olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Duru, 2020: 46). Kişilik özelliklerinden dolayı pozitif bakış açısına sahip kişiler, yaşamındaki gelişmelere olumlu bakış açısı ile yaklaşır, stres, kaygı gibi olumsuz durumlardan uzak durmak için çaba harcadığı için yaşam tatmini seviyesi yüksek düzeyde olmaktadır. Bununla birlikte kişilik özelliklerinde negatif bakış açısına sahip olan kişiler ise yaşamlarında genel olarak tatminsizlik yaşarlar ve yaşam tatmin seviyesi düşük olmaktadır (Naktiyok, 2019: 61).

6.4.2. İş ile İlgili Faktörler

Yaşam tatmini, kişinin yaşamında amaçlarını gerçekleştirmesi için son derece önemlidir. Kişinin yaşamının büyük bir kısmı iş yerinde geçmektedir. Bundan dolayı kişi çalışma arkadaşları ile aile üyelerinden daha fazla zaman geçirebilmektedir. Kişi yaşam tatminini değerlendirirken çalışma hayatından bağımsız değerlendirme yapması mümkün değildir. Kişinin işinden tatmin olması yaşam tatminini de etkilemektedir (Tutar, 2016: 67). Yaşam tatminini etkileyen bir diğer faktör ise iş ile ilgili faktörlerdir. Bu faktörler, otonomi, yöneticilerin beklentileri, iş yükü, işin rutinleşmesi, ücret, rol belirsizliği, rol çatışması, iş güvenliği ve ödüllendirme şartlarıdır. Kişinin yaşam tatmini, hayatını devam ettirmesinde rol alan işi ile yakından ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003: 697).

6.4.3. Çevresel Faktörler

Yaşam tatminini etkileyen faktörlerden bir diğeri ise çevresel faktörlerdir. Kişinin yaşamını sürdürdüğü ülke, bulunduğu çevre, ekonomik gelişmeler, siyasi faaliyetler, değerler, yasalar vb. faktörler kişilerin yaşam tatminini etkilemektedir. Kişinin çalıştığı örgüt dışında başka örgütlerde iş bulma imkânı, sendikal haklar, sosyal güvence gibi durumlarda yaşam tatmini ile ilişkilidir (Naktiyok, 2019: 62-63).

Sendikal haklar kişilerin yaşam tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bundan dolayı sendikaların güçlenmesi, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin anlamlı olması ve sendikal faaliyetleri olan örgütlerde çalışmak, çalışanların iş ve yaşam tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Sendikal faaliyetleri yetersiz olan örgütlerde ise çalışanların iş ve yaşam tatmini negatif yönde etkilenebilmektedir (Amırlı, 2020: 49).

6.4.4. Toplumsal Faktörler

Yaşam tatminini etkileyen faktörlerden toplumsal faktör ise toplumsal olaylara katılım sağlamak, dernek ve vakıf gibi kulüplere üye olmak, sivil toplum kuruluşlarında gönüllü olmak, günlük hayattaki görev ve sorumluluklar vb. olgular kişilerin yaşam tatminini etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003: 697).

Kişinin, arkadaş çevresi, aile üyeleri ve akrabaları arasında kurduğu sosyal ilişkiler yaşam tatminine etki etmektedir. Spor ve egzersiz yapan, kişisel gelişimine önem gösteren, yeni hobiler edinen ve sosyal aktivitelere katılım sağlayan kişiler bu tür davranışlarda bulunmayan kişilere kıyasla daha yüksek yaşam tatminine sahip olduğu tespit edilmiştir. Dinsel etkinliklere katılım sağlayan ya da boş zamanlarını değerlendiren kişilerin yaşam tatmini algılarının yüksek olmasının nedeni ise toplumsal ya da sosyal aktivitelerin etkisine dayanmaktadır. Düzenli olarak aktivitelere katılım sağlamanın, gönüllülük esaslı ile faaliyetlerde bulunma, toplumsal görev ve sorumluluk alma, dini sorumluluklarını yerine getirmenin kişilerin yaşam tatminini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Alkan, 2019: 59).

7. ÖRGÜTSEL MUHALEFET, ÇALIŞAN YALNIZLIĞI, ÇALIŞAN PERFORMANSI VE YAŞAM TATMİNİ İLİŞKİSİ

Örgütsel muhalefet, örgüt üyelerinin, örgüt içindeki birtakım uyuşmazlıkları ve aykırı görüşleri dile getirmeleri olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel muhalefet sürecinde örgüt üyeleri, bir yandan örgütsel yönetimle fikir ayrılığına düşerken, diğer yandan bu fikir ayrılığını ifade etmektedirler. Çalışanlar, muhalif görüşlerini dile getirmeden önce, örgüt içerisinde bir sorun olduğunu algılamaktadırlar. Bu algılamayla birlikte, bu sorunun ciddiyetinin farkında olmaları ve muhalif görüşlerini sergilemeleri durumunda kendilerine yönelik verilecek tepkileri ölçmektedirler (Dağlı ve Ağalday, 2015: 886).

Yıldız (2013) tarafından 2012- 2013 öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri üzerine yaptığı “Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki” isimli çalışmada, örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet algıları arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmektedir.

Aktürk (2019)’ün, 2018/2019 eğitim yılında Konya iline bağlı 3 merkez ilçede ortaöğretim kurumlarında görev alan öğretmenler üzerine yaptığı “Öğretmenlerin Damgalama Eğilimleri ve Örgütsel Muhalefet Davranışlarının, Örgütsel Depresyona Etkisi” isimli çalışmada; örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile örgütsel depresyon arasında anlamlı ilişki tespit ederken, örgütsel muhalefetin alt boyutu olan yatay muhalefet ile örgütsel depresyon arasında anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Okafor (2019) tarafından 313 çalışanın katıldığı “The Impact Of Dissent And Workplace Freedom Of Speech On Employees’ Well-Being” isimli çalışma yapılmıştır. Okafor’un yaptığı çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefetle yaşam tatmini arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilirken aynı çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yatay muhalefet ile yaşam doyumu arasında negatif anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Esendemir (2019) tarafından Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi’nde görev yapmakta olan 246 akademisyenin katıldığı “İş Tatmini Algısı ve Prososyal Davranış Eğilimleri İlişkisinde Örgütsel Muhalefet Davranışının Aracılık Rolü: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği” isimli çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile iş tatmini arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

İpek (2020) tarafından 2019/2020 eğitim öğretim yılında Çorum iline bağlı Osmancık ilçesinde görev yapan öğretmenler üzerine “Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Düzeyleri ile Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki” isimli çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel muhalefet ve örgütsel sessizlik düzeyleri incelenmiştir ve yapılan çalışma sonucunda örgütsel muhalefet ve örgütsel sessizlik arasında negatif ve düşük düzeyli anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Arayıt (2020), Ankara ili merkez ilçelerinde ilköğretim okullarında görev alan öğretmenler üzerine yaptığı “Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışları ve İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” isimli çalışmada, örgütsel muhalefet ile işe yabancılaşma arasında negatif düşük düzeyli bir ilişki tespit edilmiştir.

Tuğrul (2020), otomotiv sektöründe faaliyet gösteren özel bir işletmede 119 beyaz yakalı çalışan üzerinde “Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki

Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma” isimli çalışmada, örgütsel muhalefetin alt boyutundan dikey muhalefetin, işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel muhalefetin alt boyutundan yatay muhalefetin, işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğu ve örgütsel muhalefetin bir diğer değişkeni yer değiştirmiş muhalefetin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Yıldırım (2020) tarafından Türkiye’de faaliyet gösteren bir işletmenin bölge müdürlüğünde çalışan 252 kişi üzerinde “Çalışanların Örgütsel Demokrasi Algılarının Örgütsel Muhalefet Davranışı ve İşle Bütünleşme Düzeyine Etkisi: Bir Alan Araştırması” isimli çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmada örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile işle bütünleşme arasında pozitif anlamlı ve düşük düzeyli ilişki tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yatay muhalefet ile işle bütünleşme arasında ilişki tespit edilemezken, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş muhalefet ile işle bütünleşme arasında negatif anlamlı düşük düzeyli ilişki tespit edilmiştir.

Literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefetin çalışan yalnızlığı çalışan performansı üzerine etkisinin incelendiği çalışmaya rastlanılmadığı, örgütsel muhalefetin yaşam tatmini üzerine ise negatif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda yapılmış olan bu çalışmalara dayanarak, araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler ile Kahramanmaraş metal mutfak eşya sektörü çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışları ile çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerinde etki olup olmadığını incelemek bu çalışmanın gerçekleştirme kararı alınmıştır.

8. YÖNTEM

8.1. Araştırmanın Amacı

Literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet, çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini ile ilgili yapılan çalışmaların az olduğu görülmüştür. Bu tez çalışmasında Kahramanmaraş ilinde metal mutfak eşya sektöründe çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerindeki etkisini araştırmak çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

8.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler şu şekildedir;

H1: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “duygusal yalnızlığı” negatif etkiler.

H2: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “sosyal yalnızlığı” negatif etkiler.

H3: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “duygusal yalnızlığı” negatif etkiler.

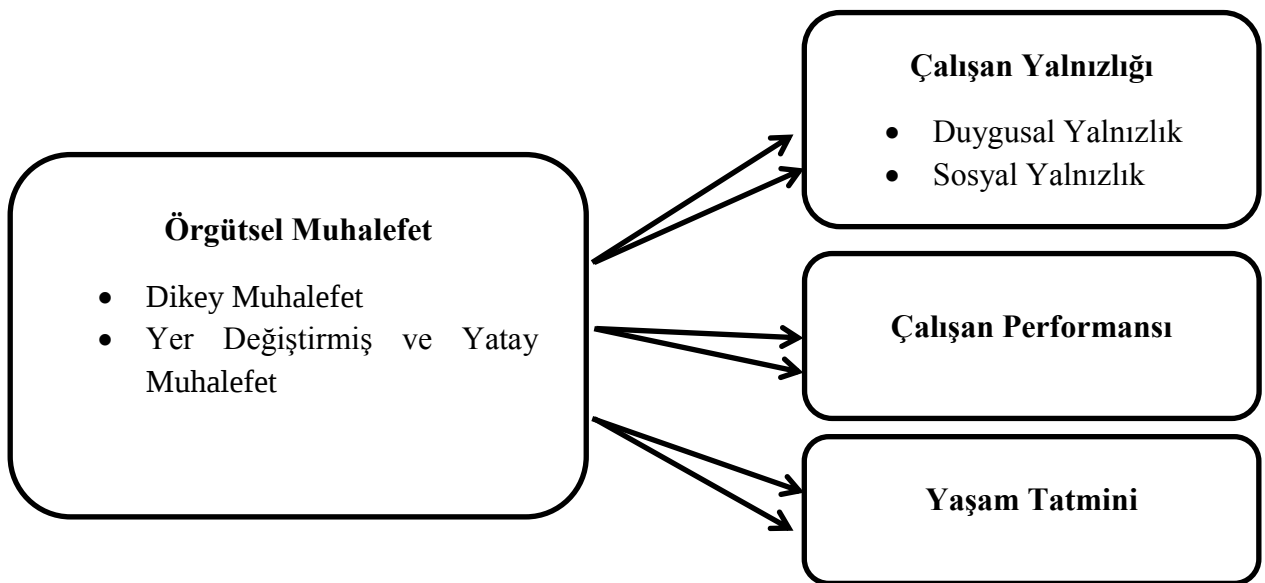
H4: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “sosyal yalnızlığı” negatif etkiler.

H5: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” “çalışan performansını” negatif etkiler.

H6: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” “çalışan performansını” negatif etkiler.

H7: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” “yaşam tatminini” negatif etkiler.

H8: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” “yaşam tatminini” negatif etkiler.



Şekil 8.1. Araştırma Modeli

8.3. Araştırmanın Yöntemi

Örgütsel muhalefetin alt boyutları olan dikey muhalefet, yer değiştirmiş ve yatay muhalefetin çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinin ölçülmesi planlanan bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Ankette yer alan önermeler belirlenirken orijinal dilden Türkçeye çevrilmiş, anketin uygulanacağı kişiler için anlaşılır bir duruma getirilmiştir. Anket formunda yer alan ifadelerin uyarlanmış halinin uzman akademisyenler tarafından kontrolü sağlanmıştır. Toplanacak olan verilerin sağlıklı olması için, ankete katılacak olan çalışanlardan tanımlayıcı özel bir bilgi istenmemiş ve toplanan verilerin üçüncü şahıslarla paylaşılmayacağı da ifade edilmiştir. Yapılan çalışma Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri birimi tarafından desteklenmiştir. İlk önce Kahramanmaraş'ta metal mutfak eşyası sektöründe faaliyet gösteren firmaların sayısı ve çalışanların sayısı tespit edilmiştir. Bilimsel hesaplama ve bütçe imkânları doğrultusunda, bir anketör firmaya anket yaptırılmıştır. Hazırlanan ankette 1-20 arası sorular örgütsel muhalefeti, 21-36 arası sorular çalışan yalnızlığını, 37-41 arası sorular yaşam tatminini ve 42-48 arası sorular ise çalışan performansını ölçmektedir. Her bir önerme, “1: Kesinlikle Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Kararsızım”, “4: Katılıyorum” ve “5: Kesinlikle Katılıyorum” ifadelerinden oluşan 5’li Likert ölçeğinden faydalanılarak değerlendirilmiştir.

8.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni; Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren Metal Mutfak Eşya sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Kahramanmaraş'ta 41 tane kayıtlı üretici olup, 14 mühendis, 44 teknisyen, 140 usta, 2450 işçi, 142 idari personel ile toplam da 2790 kişi istihdam edilmektedir (Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası Verileri, 2018). Araştırmada belirlenen bu evren üzerinden $n = N \cdot z^2 \cdot \sigma^2 / (N-1) \cdot H^2 + z^2 \cdot \sigma^2$ formülü kullanılarak örneklem sayısı tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 35-45). Bu formülde yer alan N: evren büyüklüğü; n: örneklem büyüklüğü; σ : standart sapma değeri; H: standart hata değeri; Z: belirli bir α anlamlılık düzeyine karşılık gelen teorik değer anlamına gelmektedir. Yüzde 95 güven aralığı ($z=1,96$), 0,05 örneklem hatası (H), 0,5 standart sapma (σ) ile 2790 evren büyüklüğü (N) değerleri için araştırma kapsamında ele alınması gereken örneklem sayısının 348 olması gerektiği tespit edilmiştir. Anket tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilen 350 çalışana uygulanmıştır.

8.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada, sosyal bilimlerde kullanılan en yaygın veri toplama tekniklerinden biri olan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın anketinde beş bölüm yer almaktadır. Anketin ilk bölümünde, katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili 7 sorudan oluşan önermeler yer almaktadır. İkinci bölümde, örgütsel muhalefeti ölçmek için kullanılan sorular yer almaktadır. Üçüncü, dördüncü ve beşinci bölümlerde ise, sırasıyla çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatminini ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Ankette kullanılan ölçekler aşağıda ifade edilmektedir.

8.6. Örgütsel Muhalefet Ölçeği

Örgütsel muhalefet için Kassing (1998: 208) tarafından oluşturulan; dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet alt boyutları olan ölçek kullanılmıştır. Alt boyutlardan dikey muhalefet 9 soru, yatay muhalefet 5 soru, yer değiştirmiş muhalefet ise 6 soru olmak üzere toplam 20 soru ile ölçülmüştür.

8.7. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği

Çalışan yalnızlığı için Wright vd., (2006: 63) tarafından oluşturulan; duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık alt boyutları olan ölçek kullanılmıştır. Alt boyutlardan duygusal yalnızlık 9 soru, sosyal yalnızlık ise 7 soru olmak üzere toplam 16 soru ile ölçülmüştür.

8.8. Yaşam Tatmini Ölçeği

Yaşam tatmini için Diener vd., (1985: 72) tarafından oluşturulan; tek boyutlu, 5 sorudan oluşan ölçek ile ölçülmüştür.

8.9. Çalışan Performansı

Çalışan performansı için Bakan vd., (2019: 1935) tarafından geliştirilen tek boyutlu 7 sorudan oluşan ölçek ile ölçülmüştür.

8.10. Verilerin Analizi ve Yorumu

Toplanan 350 ankete ait verilerin girişi SPSS programında yapılmıştır. Daha sonra, elde edilen verilerin analizi yine SPSS programıyla gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, kullanılan ölçeklerin dağılımını incelemek için normallik analizi yapılmıştır. Ölçeklerin geçerliliğini tespit etmek için faktör analizi yapılmıştır. Anketler güvenilirlik testine tabi tutulmuş ve her ölçeğin Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayısı bulunmuştur. Örgütsel muhalefet, çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yine değişkenlerin birbirleriyle olan etkilerini görmek için regresyon testi yapılmıştır. Son olarak da analiz bulguları yorumlanarak çalışmanın sonucu oluşturulmuştur.

9. ARAŞTIRMA BULGULARI

9.1. Araştırmanın Normallik Analizi Sonuçları

Çalışma kapsamında kullanılacak veriler, hipotezlerin test edilmesi, verilerin yapısı, ölçek dağılımının türüne göre “parametrik testler” ve “parametrik olmayan testler” olmak üzere ikiye gruplandırılmaktadır. Parametrik testler; belirli bir hipotetik evren dağılımına ve bu dağılımı belirleyen ortalama, standart sapma gibi parametrelere dayalı algoritmalar içeren esnek olmayan yöntemlerin ortak adıdır. Parametrik olmayan testler ise evren dağılımından bağımsız olarak, beklenen-gözlenen değer farkları, sıra ve sıra farkları gibi daha temel ve betimsel tahminlere dayalı algoritmalar içeren esnek yöntemler olarak ifade edilmektedir (Demir vd., 2016: 131). Çalışma kapsamında gerçekleştirilen normallik testinden elde edilen değerler ise şu şekildedir; dikey muhalefet (Skewness: -,781; ve Kurtosis: ,644), yer değiştirmiş ve yatay muhalefet (Skewness: -1,027; ve Kurtosis: 1,741), duygusal yalnızlık Skewness: ,694; ve Kurtosis: ,565), sosyal yalnızlık (Skewness: 1,224; ve Kurtosis: 1,768), çalışan performansı (Skewness: -,890; ve Kurtosis: ,230) ve yaşam tatmini (Skewness: ,634; ve Kurtosis: -,327). Bu doğrultuda söz konusu normallik değerlerinin +2 ile -2 aralığında değişim gösterdiği bulgusu tespit edilmiştir (George ve Mallery, 2010). Yapılan normallik analizi sonucuna göre çalışma da kullanılan ölçeklerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

9.2. Araştırmanın Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde yapılan faktör analizine ait bilgilere yer verilmektedir. Faktör analizi, bir veri matrisinin temelini teşkil eden ilişki düzeyini test etmek için kullanılan analiz yöntemidir (Altunışık vd., 2002: 212).

Ölçek geçerliliğine ilişkin bulguları incelemek için öncelikle faktör analizinde örneklem sayısının yeterliliğini gösteren Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi yapılmıştır (Erbaşı, 2019: 11). KMO değer aralığı 0-1 arasındadır. Elde edilen değerler 1'e ne kadar yakınsa, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu anlamına gelmektedir (Seçer, 2017: 155). Field (2000) de Kaiser-Meyer-Olkin testi için 0.50 değerinin alt sınır olması gerektiğini ve $KMO \leq 0.50$ için veri kümesinin faktörlenemeyeceğini belirtmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda Barlett Testinin anlamlı ve Kaiser-Meyer-Olkin Testinin ise 0.50'den büyük çıkması beklenmektedir (Kaya, 2013: 181). Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucunda değerlerin sıfır ya da sıfıra yakın çıkması durumunda, korelasyon dağılımında, bir dağınıklık olduğu için bu değerlere dayalı olarak yorum yapılamaz. KMO testi sonucunda, değer 0.50'den düşük olması halinde araştırma değişkeninin faktör analizine uygun olmadığı belirtilmektedir (Çokluk ve vd., 2012: 207).

İlk olarak, örgütsel muhalefet ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için KMO ve Barlett küresellik testi yapılmıştır. Araştırma modelinde yer alan ve 20 önermeden oluşan Kassing (1998: 208)'e ait örgütsel muhalefet ölçeğindeki önermelerin hangi alt boyuta ait olduğunu belirlemek için faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 9.1. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin KMO Tablosu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,669
Örnekleme Ölçüm Değer Yeterliliği		
Barlett Testi	Ki Kare	4459,024
	Sd	120
(p<0,05)	Sig.	,000

Pallant (2001) KMO değerinin en az ,60 ve üzerinde olması gerektiğini belirtmiştir. KMO değeri ,669 olarak bulunmuş, bu değer ,60 üzerinde olduğundan örneklemin yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Barlett tarafından geliştirilen küresellik (sphericity) testi ise verilerin çok değişkenli normal dağılımını belirlemeye yönelik yapılan bir testtir. Örneklemin analiz için yeterliliğini göstermektedir. Faktör analizinde değişkenler arasında yüksek korelasyon ilişkisi istenmektedir ve bu hususta temel kütle arasında yer alan değişkenlerin arasında anlamlı ilişkiyi ortaya koymak için Bartlett testi yapılmaktadır (Seçer, 2017: 155). Bartlett testi sonuçlarına bakıldığında; $p=0.000 < 0,05$ olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlardan sonra “Örgütsel Muhalefet Ölçeği’nin” faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada yer alan örgütsel muhalefet ölçeği Kassing (1998: 208) tarafından üç boyut altında gruplandırılmıştır. Bunlar; dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefettir. Bu çalışmada da bu üç boyut temel alındığından 3’lü faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Ancak faktör analizi sonucunda yer değiştirmiş ve yatay muhalefet tek boyut altında toplanmış olup yatay muhalefet alt boyutundan (öm16), yer değiştirmiş muhalefet alt boyutundan (öm11, öm12, öm15) önermeleri faktör açısından uygun bulunmadığı tespit edildiği için çalışmadan çıkarılmıştır. Örgütsel muhalefet ölçeğine ilişkin faktör analizi değerleri Tablo 9.2’de gösterilmektedir.

Tablo 9.2. Örgütsel Muhalefet Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Önermeler	Faktör Yüğü
Dikey Muhalefet	öm4: İşyerinde kabullenemediğim konuları yönetime bildirmekten hoşlanıyorum.	,505
	öm7: İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu amirime söylerim.	,472
	öm2: İşyerinde alınan kararları sorgulamak için amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	,466
	öm5: Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	,532
	öm3: İşyerimdeki verimsizliğin düzeltilmesi konusunda yönetime veya amirime önerilerde bulunurum.	,544
	öm6: Yeterli derecede verimli olmadığını düşündüğüm örgütsel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime veya yönetimden birine söylerim.	,520
	öm1: İşyerimde soru sormaya veya karşıt bir görüş belirtmeye çekinmem.	,480
	öm8: İşyerimdeki politikaları sorgulamakta tereddüt etmiyorum.	,403
	öm9: Yönetimin aldığı kararları sorgulamayı seviyorum.	,366

Tablo 9.2. Devamı

Boyut	Önermeler	Faktör Yüğü
Yer Değıştirmiş ve Yatay Muhalefet	öm18: Diğér çalışanlara işyerindeki uygulamalar ile ilgili düşüncelerimi belli ederim.	,626
	öm19: İşyerimdeki verimsizliğı diğér herkesin yanında eleştirim.	,671
	öm10: Evde iş ile ilgili kaygılarımı tartışmak isterim.	,615
	öm14: İşyeri dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	,550
	öm20: İş yeri politikalarına ilişkin memnun olmadığında bu durumun herkes tarafından bilinmesini sağılarım.	,518
	öm13: Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getirmem.	,464
	öm17: İş arkadaşlarıma işyeri sorunları hakkında şıkâyetlerimi dile getiririm.	,695

Faktör analizinde, iki boyutlu faktörün özdeğerleri incelendiğinde dikey muhalefetin özdeğeri 3,087; yatay ve yer değıştirmiş muhalefetin özdeğeri 1,958 olduğı, beklenen değeri olan 1'den büyük olduğı bu faktörlerin toplam varyansının %51,7'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Tablo 9.2'de görüldüğü gibi faktör altında yer alan maddenin faktörler arasındaki korelasyon değerlerini gösteren faktör yükleri ,366 ile ,695 aralığında ve pozitif değeri oldukları saptanmıştır.

Çalışan yalnızlığına ait KMO ve Barlett küresellik testi sonuçları Tablo 9.3'te verilmiştir.

Tablo 9.3. Çalışan Yalnızlığı Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin KMO Tablosu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,848
Örneklem Ölçüm Değeri Yeterliliğı		
Barlett Testi	Ki Kare	2383,414
	Sd	78
	Sig.	,000
(p<0,05)		

Çalışan yalnızlığı ölçeğine ait KMO ve Barlett küresellik testi sonuçlarına bakıldığında ise, KMO değeri ,848, p değeri ise ,000 olduğı tespit edilmiştir. Bu durumda "Çalışan Yalnızlığı Ölçeği'nin" faktör analizi için uygun olduğı görülmüştür.

Çalışmada yer alan çalışan yalnızlığı ölçeğı Wright vd., (2006: 63) tarafından iki boyut altında gruplandırılmıştır. Bunlar; duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlıktır. Bu çalışmada da iki boyut temel alındığından 2'li faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda; duygusal yalnızlık boyutundan (çy9, çy8, çy7) önermeleri sosyal yalnızlık boyutunun olduğı grupta kümelenmiştir. Bununla birlikte duygusal yalnızlık boyutundan (çy5 ve çy6), sosyal yalnızlık boyutundan (çy11) önermeleri faktör açısından uygun bulunmadığı tespit edildiğı için çalışmadan çıkarılmıştır. Çalışan yalnızlığı ölçeğine ilişkin faktör analizi değerleri Tablo 9.4'te gösterilmektedir.

Tablo 9.4. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Önermeler	Faktör Yüğü
Sosyal Yalnızlık	çy4) İşyerinde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.	,733
	çy9) İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissediyorum	,739
	çy10) İşyerinde sosyal arkadaşlarım yok.	,597
	çy14) İşyerinde mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim arkadaşım vardır.	,533
	çy12) İşyerimde ihtiyaç duyduğumda günlük iş sorunlarım hakkında konuşabileceğim arkadaşlarım yok	,613
	çy15) Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissetmiyorum.	,528
	çy16) İşyerinde beni dinlemekte zorlanan insanlar var	,544
	çy8) İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissediyorum	,573
	çy7) İş arkadaşlarımla birlikte olduğum zaman kendimi yalnız hissediyorum	,563
Duygusal Yalnızlık	çy2) Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana karşı mesafeli durduklarını hissediyorum.	,764
	çy1) İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissederim.	,810
	çy4) Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.	,705
	çy3) Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum.	,773

Faktör analizinde iki boyutlu faktörün öz değerleri incelendiğinde duygusal yalnızlığın öz değeri 3,667; sosyal yalnızlığın öz değerinin 2,196 olduğu beklenen değer olan 1'den büyük olduğu bu faktörlerin toplam varyansının % 57'sini açıkladığı ortaya çıkmıştır. Tablo 9.4'te görüldüğü gibi faktör altında yer alan maddelerin faktörler arasındaki korelasyon değerlerini gösteren faktör yüklerinin ,528 ile ,810 aralığında pozitif değerli oldukları belirlenmiştir.

Çalışan performansına ait KMO ve Barlett küresellik testi sonuçları Tablo 9. 5'te verilmiştir.

Tablo 9.5. Çalışan Performansı Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin KMO Tablosu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,895
Örnekleme Ölçüm Değer Yeterliliği		
	Ki Kare	4757,481
Barlett Testi	Sd	21
	Sig.	,000
(p<0,05)		

Çalışan performansı ölçeğine ait KMO ve Barlett küresellik testi sonuçlarına bakıldığında ise, KMO değeri ,895, ve p değeri ,000 olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda “Çalışan Performansı Ölçeği” nin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür.

Çalışmada yer alan çalışan performansı ölçeği Bakan vd., (2019: 1935) tarafından tek boyut altında gruplandırılmıştır. Bu çalışmada da tek boyut temel alınarak faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışan performansı ölçeğine ilişkin faktör analizi değerleri Tablo 9. 6' da gösterilmektedir.

Tablo 9.6. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Önermeler	Faktör Yüğü
Çalışan Performansı	cp4) Görevlerimi zamanında ve başarılı şekilde yaparım.	,760
	cp2) Aldığım eğitimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum	,748
	cp1) Diğer meslektaşlarımla kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	,745
	cp6) Başkaları beni genel anlamda başarılı bulur.	,733
	cp3) Mesleki deneyimimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	,734
	cp5) Görevimi yaparken bana sağlanan imkânlardan en iyi şekilde yararlanırım	,771
	cp7) Genel anlamda kendimi başarılı bulurum.	,794

Faktör analizinde tek boyutlu faktörün analizi incelendiğinde toplam öz değerinin 3,994 olduğu beklenen değer olan 1'den büyük olduğu bu faktörün toplam varyansının % 79,3'ünü açıkladığı ortaya çıkmıştır. Tablo 9. 6'da görüldüğü gibi faktör altında yer alan maddelerin faktörler arasındaki korelasyon değerlerini gösteren faktör yüklerinin ,733 ile ,794 aralığında pozitif değerli oldukları belirlenmiştir.

Yaşam tatminine ait KMO ve Barlett küresellik testi sonuçları Tablo 9.7'de verilmiştir.

Tablo 9.7. Yaşam Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizine Uygunluğuna İlişkin KMO Tablosu

Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		,763
Örnekleme Ölçüm Değer Yeterliliği		
Barlett Testi	Ki Kare	861,444
	Sd	6
	Sig.	,000
(p<0,05)		

Yaşam tatmini ölçeğine ait KMO ve Barlett testi sonuçlarına bakıldığında ise KMO değeri ,763; p değeri ise ,000 olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda “Yaşam Tatmini Ölçeği”nin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada yer alan yaşam tatmini ölçeği Diener vd., (1985: 72) tarafından tek boyut altında gruplandırılmıştır. Bu çalışmada da tek boyut temel alınarak faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda; yaşam tatmini boyutundan (yt4) önermesi faktör açısından uygun bulunmadığı tespit edildiği için çalışmadan çıkarılmıştır. Yaşam tatmini ölçeğine ilişkin faktör analizi değerleri Tablo 9. 8'de gösterilmektedir.

Tablo 9.8. Yaşam Tatmini Ölçeği Faktör Yapısı

Yaşam Tatmini	yt2) Hayat koşullarım mükemmeldir.	,731
	yt1) İdeallerime yakın bir hayatım var.	,723
	yt3) Hayatımdan memnunum.	,908
	yt5) Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim.	,785

Faktör analizinde tek boyutlu faktörün analizi incelendiğinde toplam öz değerinin 2,499 olduğu beklenen değer olan 1'den büyük olduğu bu faktörün toplam varyansının % 70,1'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Tablo 9.8'de görüldüğü gibi faktör altında yer alan maddelerin, faktörler arasındaki korelasyon değerlerini gösteren faktör yüklerinin ,723 ile ,908 aralığında pozitif değerli oldukları belirlenmiştir.

9.3. Araştırmanın Güvenirliliği

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirliliği Cronbach's Alfa değeri ile test edilmiştir.

Tablo 9.9. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

<i>Değişkenler</i>	<i>Önerme Sayısı</i>	<i>Cronbach Alfa Değeri</i>
Dikey Muhalefet	9	,872
Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefet	7	,815
Duygusal Yalnızlık	7	,735
Sosyal Yalnızlık	6	,851
Çalışan Performansı	7	,956
Yaşam Tatmini	4	,854

Sosyal bilimlerde çalışmalarda kullanılan ölçek 0,70 veya üzerinde bir değere sahip ($0,70 \leq \alpha \leq 1$) ise ölçek güvenilir kabul edilmektedir. Alfa katsayıları 0,80 ile 1 aralığında çıkan ölçekler ise yüksek derecede güvenilir kabul edilmektedir (Yaşar, 2014: 63). Araştırma değişkenleri ile ilgili önerme sayıları ve Cronbach's Alfa değerleri Tablo 9.9'da verilmiştir. Araştırma değişkenlerinin Cronbach Alfa Değerleri incelendiğinde; duygusal yalnızlık $0,61 < \alpha < 0,80$ olduğu için güvenilir, dikey muhalefet, yer değiştirmiş ve yatay muhalefet, sosyal yalnızlık, çalışan performans ve yaşam tatmini $0,81 < \alpha < 1,00$ olduğu için yüksek düzeyde güvenilir olarak kabul edilmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına göre çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenirlilik sınırı olan 0,70'in üzerinde olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara araştırmanın güvenilir düzeyde olduğu kabul edilmektedir.

9.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında ankete katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, aylık ortalama gelir, meslekteki çalışma süresi ve çalışılan bölüm gibi demografik değişkenlere göre durumları ortaya konulmaktadır. Demografik değişkenlerle ilgili bulgular aşağıda tablolar halinde yer almaktadır.

Tablo 9.10. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
Erkek	228	65,1	65,1	65,1
Kadın	122	34,9	34,9	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Tablo 9.10'da katılımcıların cinsiyeti incelendiğinde %65,1'i erkeklerden, %34,9'u ise kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu erkek bireylerden oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 9.11. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Yaş</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
18-25	64	18,3	18,3	18,3
26-33	77	22,0	22,0	40,3
34-41	74	21,1	21,1	61,4
42-49	100	28,6	28,6	90,0
50 ve üstü	35	10,0	10,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Tablo 9.11’de belirtildiği gibi, katılımcıların %18,3’ünün 18-25, %22’sinin 26-33, %21,1’inin 34-41, %28,6’sının 42-49, %10’unun 50 ve üstü yaş aralığında yer almaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun 26-49 yaş aralığında olan kişilerden oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 9.12. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
Evli	193	55,1	55,1	55,1
Bekâr	157	44,9	44,9	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Tablo 9. 12’de katılımcıların medeni durumlarına ilişkin bilgiler verilmiştir. Katılımcıların %55,1’inin evli, %44,9’unun bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun evli bireylerden oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 9.13. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Eğitim Düzeyi</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
İlkokul	2	,6	,6	,6
Ortaokul	78	22,3	22,3	22,9
Lise	137	39,1	39,1	62,0
Ön Lisans	2	,6	,6	62,6
Lisans	129	36,9	36,9	99,4
Lisansüstü	2	,6	,6	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Tablo 9.13’te görüldüğü üzere katılımcıların %0,6’sının ilkokul, %22,3’ünün ortaokul, %39,1’inin lise, %0,6’sının ön lisans, %36,9’unun lisans, %0,6’sının lisansüstü olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre katılımcıların çoğunluğu lise ve lisans eğitimi aldıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 9.14. Aylık Ortalama Gelir Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Aylık Ortalama Gelir</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
2300TL ve Altı	130	37,1	37,1	37,1
2301-4000	112	32,0	32,0	69,1
4001-6000	28	8,0	8,0	77,1
6001-8000	52	14,9	14,9	92,0
8001 ve üstü	28	8,0	8,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Tablo 9. 14’te katılımcıların aylık ortalama geliri incelendiğinde ise %37,1’inin 2300 TL ve altı, %32’sini 2301-4000 TL, %8’ini 4001-6000 TL, % 14,9’unu 6001-

8000 TL, %8'ini 8001 TL ve üstü oluşturmaktadır. Elde edilen verilere göre katılımcıların çoğunluğu 4000 TL altında aylık ortalama gelire sahiptir.

Tablo 9.15. Meslekteki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Meslekteki Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
1 yıldan az	44	12,6	12,6	12,6
1-5 yıl	247	70,6	70,6	83,1
6-10 yıl	41	11,7	11,7	94,9
11-15 yıl	3	,9	,9	95,7
16-20 yıl	15	4,3	4,3	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Katılımcıların meslekteki çalışma süresi Tablo 9.15'te verilmiştir. Verilen bilgilere göre katılımcıların %12,6'sının 1 yıldan az, %70,6'sının 1-5 yıl, %11,7'sinin 6-10 yıl, %0,9'unun 11-15 yıl, %4,3'ünün 16-20 yıl olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların meslekteki çalışma süreleri incelendiğinde çoğunluğun bağlı oldukları örgütte 1-5 yıl arası çalışma süreleri bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 9.16. Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Dağılımı

<i>Çalışılan Bölüm</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Geçerli %</i>	<i>Kümülatif %</i>
Yönetim	63	18,0	18,0	18,0
Muhasebe	58	16,6	16,6	34,6
Finans	57	16,3	16,3	50,9
Satış ve Pazarlama	57	16,3	16,3	67,1
İnsan Kaynakları	59	16,9	16,9	84,0
Üretim	56	16,0	16,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

Katılımcıların hangi departmanlarda çalıştıklarına dair veriler Tablo 9.16'da verilmiştir. Katılımcıların %18'inin yönetim, %16,6'sının muhasebe, %16,3'ünün finans, %16,3'ünün satış ve pazarlama, %16,9'unun insan kaynakları, %16'sının üretim departmanında çalıştığı bulgusuna ulaşılmıştır.

9.5. Araştırma Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Araştırmada yer alan değişkenler örgütsel muhalefet, çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir.

9.5.1. Örgütsel Muhalefet Ölçeği Frekans Analiz Bulguları

Tablo 9.17. Örgütsel Muhalefetin Dikey Muhalefet Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
1) İşyerimde soru sormaya veya karşıt bir görüş belirtmeye çekinmem.	4,37	,718
2) İşyerinde alınan kararları sorgulamak için amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	4,45	,639
3) İşyerimdeki verimsizliğin düzeltilmesi konusunda yönetime veya amirime önerilerde bulunurum.	4,33	,759
4) İşyerinde kabullenemediğim konuları yönetime bildirmekten hoşlanıyorum.	4,41	,657
5) Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	4,32	,743
6) Yeterli derecede verimli olmadığını düşündüğüm örgütsel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime veya yönetimden birine söylerim.	4,27	,753
7) İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu amirime söylerim.	4,48	,631
8) İşyerimdeki politikaları sorgulamakta tereddüt etmiyorum.	4,44	,710
9) Yönetimin aldığı kararları sorgulamayı seviyorum.	4,35	,702

Katılımcıların örgütsel muhalefet ölçeği dikey muhalefet alt boyutu ile ilgili önermelere ilişkin yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.17’de gösterilmektedir. Dikey muhalefet boyutu önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya ait önerme; “İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu amirime söylerim. (4,48)”, en düşük ortalamaya ait önerme ise “Yeterli derecede verimli olmadığını düşündüğüm örgütsel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime veya yönetimden birine söylerim. (4,27)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların örgütsel muhalefet ölçeği dikey muhalefet boyutunda yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde, önermelere çoğunlukla katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum arasında görüş belirttikleri söylenebilir. Elde edilen verilere göre; katılımcıların görüşlerini örgüt içinde yöneticiler ile paylaştığı, muhalif davranış sergilerken dikey muhalefet davranışından faydalandıkları söylenebilir.

Tablo 9.18. Örgütsel Muhalefetin Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefet Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
10) Evde iş ile ilgili kaygılarımı tartışmak isterim.	4,22	,860
13) Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımın yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getirmem.	4,40	,722
14) İşyeri dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	4,37	,790
17) İş arkadaşlarıma işyeri sorunları hakkında hep şikâyet ettim.	3,89	1,144
18) Diğer çalışanlara işyerindeki uygulamalar ile ilgili düşüncelerimi belli ederim.	4,29	,801
19) İşyerimdeki verimsizliği diğer herkesin yanında eleştiririm.	4,22	,934
20) İş yeri politikalarına ilişkin memnun olmadığımda bu durumun herkes tarafından bilinmesini sağlarım.	4,35	,767

Katılımcıların örgütsel muhalefet ölçeği yer değiştirmiş ve yatay muhalefet boyutu ile ilgili önermelere ilişkin verdiği yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.18’de gösterilmektedir. Yer değiştirmiş ve yatay muhalefet boyutu önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya ait önerme “Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımın yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getirmem. (4,40)”, en düşük ortalamaya ait önerme ise “İş arkadaşlarıma işyeri sorunları hakkında hep şikâyet ettim. (3,89)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların örgütsel muhalefet

ölçeği yer değiştirmiş ve yatay muhalefet boyutunda yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde katılıyorum ile kesinlikle katılıyorum’ a yakın görüş belirttikleri söylenebilir. Elde edilen verilere göre katılımcıların muhalif görüşlerini örgüt içinde ifade etmektense, örgüt dışında aile üyeleri ve arkadaşları ile paylaştığı, örgütte muhalif görüşlerini ifade edecek ortamlarının olmadığı veya muhalif davranış sonrası karşılaşacağı muameleden dolayı muhalif görüşlerini ifade etmekten çekindikleri söylenebilir.

9.5.2. Çalışan Yalnızlığı Ölçeği Frekans Analiz Bulguları

Tablo 9.19. Çalışan Yalnızlığının Duygusal Yalnızlık Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
1) İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissedirim.	1,75	,908
2) Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana karşı mesafeli durduklarını hissediyorum.	1,69	,836
3) Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hissediyorum.	1,84	,886
4) Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum.	1,68	,803
7) İş arkadaşlarımla birlikte olduğum zaman kendimi yalnız hissediyorum	2,14	,996
8) İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissediyorum	2,16	,987
9) İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissediyorum	2,04	1,003

Katılımcıların çalışan yalnızlığı ölçeği duygusal yalnızlık boyutu ile ilgili önermelere ilişkin verdiği yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.19’da gösterilmektedir. Duygusal yalnızlık boyutu önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde, en yüksek ortalamaya ait önerme “İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissediyorum (2,16)”, en düşük ortalamaya ait önerme ise “Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum (1,68)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışan yalnızlığı ölçeği duygusal yalnızlık boyutunda yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum arasında, görüş belirttikleri tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların örgüt içinde düşük düzeyde duygusal yalnızlık yaşadığı, örgüt içinde çalışanlar arasında duygusal bağın güçlü olduğu söylenebilir.

Tablo 9.20. Çalışan Yalnızlığının Sosyal Yalnızlık Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
10) İşyerinde sosyal arkadaşlarım yoktur.	1,70	,821
12) İşyerimde ihtiyaç duyduğumda günlük iş sorunlarım hakkında konuşabileceğim arkadaşlarım yoktur.	1,82	,904
13) İşyerinde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.	1,83	,947
14) İşyerinde mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim arkadaşım yoktur.	1,76	,761
15) Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissetmiyorum	1,69	,797
16) İşyerinde beni dinlemekte zorlanan insanlar var	1,77	,861

Katılımcıların çalışan yalnızlığı ölçeği sosyal yalnızlık boyutu ile ilgili önermelere ilişkin verdiği yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.20’de gösterilmektedir. Sosyal yalnızlık boyutu önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde en yüksek ortalamaya ait önerme “İşyerinde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur (1,83)”, en düşük ortalamaya ait önerme ise “Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissetmiyorum (1,69)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışan

yalnızlığı ölçeği sosyal yalnızlık boyutunda yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum arasında yanıt verdikleri, tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre; örgüt içinde çalışanlar arasında sosyal etkileşimin yüksek düzeyde olduğu, örgüt içinde kurulan arkadaşlıkların çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerini engelledikleri, örgütte sosyal aktivitelerin yapıldığı ve çalışanların bu duruma uyum sağladıkları söylenebilir.

9.5.3. Çalışan Performansı Ölçeği Frekans Analiz Bulguları

Tablo 9.21. Çalışan Performansı Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
1) Diğer meslektaşlarımla kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	4,34	,780
2) Aldığım eğitimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	4,33	,779
3) Mesleki deneyimimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	4,32	,785
4) Görevlerimi zamanında ve başarılı şekilde yaparım.	4,34	,780
5) Görevimi yaparken bana sağlanan imkânlardan en iyi şekilde yararlanırım.	4,19	,950
6) Başkaları beni genel anlamda başarılı bulur.	4,30	,773
7) Genel anlamda kendimi başarılı bulurum.	4,09	1,043

Katılımcıların çalışan performansı ölçeği ile ilgili önermelere ilişkin verdiği yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.21’de gösterilmektedir. Çalışan performansı önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde en yüksek ortalama “Diğer meslektaşlarımla kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum (4,34) ve Görevlerimi zamanında ve başarılı şekilde yaparım (4,34)”, en düşük ortalamalar ise “Genel anlamda kendimi başarılı bulurum. (4,09)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışan performansı ölçeğinde yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum arasında olumlu görüşe yakın yanıt verdikleri bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların performans düzeylerinden memnun oldukları, çalışma hayatında kendilerinin başarılı bulduklarını ifade edebiliriz.

9.5.4. Yaşam Tatmini Ölçeği Frekans Analiz Bulguları

Tablo 9.22. Yaşam Tatmini Boyutu Bulguları

Önermeler	A.O	S.S.
1) İdeallerime yakın bir hayatım var.	1,70	,836
2) Hayat koşullarım mükemmeldir.	1,70	,821
3) Hayatımdan memnunum.	1,92	1,101
5) Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim.	1,83	,987

Katılımcıların yaşam tatmini ölçeği ile ilgili önermelere ilişkin verdiği yanıtların frekans dağılımı Tablo 9.22’de gösterilmektedir. Yaşam tatmini önermelerine ilişkin verilen yanıtlar incelendiğinde en yüksek ortalama “Hayatımdan memnunum. (1,92)”, en düşük ortalamalar ise “İdeallerime yakın bir hayatım var (1,70)” ve “Hayat koşullarım mükemmeldir (1,70)” olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşam tatmini ölçeğinde yer alan önermelere ilişkin verilen yanıtlar değerlendirildiğinde kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum arasında olumsuz eğilimli yanıt verdikleri bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların yaşamlarından tatmin olmadıkları,

daha iyi yaşam standartları ve yaşam koşulları altında hayatını devam ettirmek istediklerini, içinde bulundukları durumdan memnuniyet duymadıkları söylenebilir.

9.6. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Değerleri

Korelasyon analizi eşit aralıklı veya oranlı ölçeklerle ölçülmüş ya da daha fazla değişkenin arasında ilişki olup olmadığını belirlemek ve bu değişkenler arasında ilişki varsa bu ilişkiyi inceleyen, ilişkinin yönünü (Negatif- Pozitif) ve ilişkinin düzeyini (Düşük, Orta, Yüksek) belirlemek amacıyla yapılan analiz türüdür. Korelasyon analizinde korelasyonun simgesi “r” ile gösterilmektedir. İki değişken arasındaki ilişki +1 ve -1 arasında bir değer alabilmektedir. Eğer iki değişken birlikte artıyor veya azalıyorsa pozitif ilişki; değişkenlerden birinin değeri artarken diğerinin değeri azalıyorsa bu durum negatif ilişki olarak ifade edilmektedir. Cohen (1988) ve Huck (2008) korelasyon analizi sonucunda elde edilen r değerinin ,10- ,29 arasında olmasının düşük düzeyde ilişki; ,30- ,49 arasındaki değerlerin orta düzey bir ilişkiye ve ,50- 1.0 değerinin ise yüksek düzeyde bir ilişkiyi ifade etmektedir (Seçer, 2017: 47).

Araştırmada yer alan dikey muhalefet, yer değiştirmiş ve yatay muhalefet, duygusal yalnızlık, sosyal yalnızlık, çalışan performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiş ve elde edilen veriler Tablo 9.23’te gösterilmiştir.

Tablo 9.23. Araştırma Değişkenlerinin Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1. Dikey Muhalefet	1					
2. Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefet	,312**	1				
p değeri	,000					
3. Duygusal Yalnızlık	-,462**	-,171**	1			
p değeri	,000	,001				
4. Sosyal Yalnızlık	-,316**	-,103	,510**	1		
p değeri	,000	,055	,000			
5. Yaşam Tatmini	,001	-,106*	,131*	-,007	1	
p değeri	,978	,047	,014	,900		
6. Çalışan Performansı	-,067	,042	-,125*	,017	-,949**	1
p değeri	,212	,438	,020	,745	,000	

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 9.23 incelendiğinde, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ($r = -,462$; $p < 0,001$) ile duygusal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif yönlü orta düzey bir ilişki, dikey muhalefet ($r = -,316$; $p < 0,001$) ile sosyal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre dikey muhalefet düzeyi yüksek olan çalışanların duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık algılarının negatif yönde geliştiği ifade edilebilir.

Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ($r = -,171$; $p < ,001$) ile duygusal yalnızlık arasında anlamlı negatif yönlü ilişki; yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ($r = -,106$; $p < 0,05$) ile yaşam tatmini arasında anlamlı negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen verilere göre yer değiştirmiş ve yatay muhalefet düzeyleri artarken duygusal yalnızlık ve yaşam tatmini düzeylerinde azalma meydana gelmektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda; örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile yaşam tatmini ($r = ,001$; $p > 0,05$); dikey muhalefet ile çalışan

performansı ($r = -.067$; $p > 0,05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile sosyal yalnızlık ($r = -.103$; $p > 0,05$); yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan performansı ($r = .042$; $p > 0,05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

9.7. Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Değerleri

Korelasyon analizi sonucunda aralarında ilişki tespit edilen iki veya daha fazla değişkenlerin, bağımlı değişken ve bağımsız değişken olarak tanımlanması sonucunda değişkenlerin aralarındaki bu ilişkinin matematiksel olarak açıklanmasına regresyon analizi denir. Regresyon analizinde, değişkenler arasındaki değişimin anlamlı olup olmadığı ve değişimin ne kadarını açıkladıklarını belirlemektir (Seçer, 2017: 135-136).

Araştırma modelinde yer alan ve geliştirilmiş olan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 9.24. Dikey Muhalefetin Duygusal Yalnızlık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	T değeri	P değeri
Dikey Muhalefet	-,523	-9,025	,000 ^b
	R²=,209	F=47,192	

Bağımlı Değişken: Duygusal Yalnızlık

Çalışma da geliştirilen H1 hipoteziyle, örgütsel muhalefet alt boyutlarından dikey muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlık boyutu arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Geliştirilen hipotez şu şekildedir “**H1: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “duygusal yalnızlığı” etkiler.**” Hipoteze ilişkin regresyon analizi değerleri Tablo 9.24’te verilmektedir. Araştırmanın bağımsız değişkeni örgütsel muhalefetin alt boyutu dikey muhalefet, bağımlı değişkeni ise çalışan yalnızlığının alt boyutu duygusal yalnızlık oluşturmaktadır.

Regresyon analizi sonucuna göre örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet, çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlık (β : -,523; $p < 0,05$ ve F :47,192), üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Tablo 9.24’te görüldüğü üzere, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet, çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlığı %21 oranında açıklamaktadır. Bir başka ifadeyle çalışan yalnızlığının alt boyutlarından duygusal yalnızlığı değişiminin %21’inin örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile tanımlandığı söylenebilir. Yapılan korelasyon analizi sonucu da elde edilen değerde bu sonucu desteklemektedir. Bu bağlamda geliştirilen “H1: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “duygusal yalnızlığı” etkiler.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9.25. Dikey Muhalefetin Sosyal Yalnızlık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	T değeri	P değeri
Dikey Muhalefet	-,395	-5,860	,000 ^b
	R²=,094	F=19,200	

Bağımlı Değişken: Sosyal Yalnızlık

Çalışmada geliştirilen “**H2**: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “sosyal yalnızlığı” etkiler.” hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analiz değerleri Tablo 9.25’te verilmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucuna göre örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet (β : -,395; $p < 0,05$ ve $F:19,200$), çalışan yalnızlığının alt boyutlarından sosyal yalnızlık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu bulgusu saptanmıştır. Çalışan yalnızlığı alt boyutlarından sosyal yalnızlığı değişiminin %9,4’ünün örgütsel muhalefet alt boyutlarından dikey muhalefet ile tanımlandığı söylenebilir. Elde edilen verilere göre çalışmada geliştirilen “**H2**: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “dikey muhalefet” çalışan yalnızlığının alt boyutlarından “sosyal yalnızlığı” etkiler.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9.26. Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefetin Yaşam Tatmini Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	T değeri	P değeri
Yer Değiştirmiş ve Yatay Muhalefet	-,174 R²=,070	-2,106 F=2,218	,036 ^b

Bağımlı Değişken: Yaşam Tatmini

Çalışmada geliştirilen “**H8**: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” yaşam tatmini etkiler.” hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analiz değerleri Tablo 9.26’da verilmiştir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda, örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” (β : -,174; $p < 0,05$; $F: 2,218$), yaşam tatmini üzerinde %7 düzeyinde etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş ve yatay muhalefet yaşam tatmini üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir. Yaşam tatminindeki değişimin %7’si yer değiştirmiş ve yatay muhalefet tarafından tanımlanmaktadır: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” yaşam tatmini etkiler.” Hipotezini test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucu da elde edilen değer, bu sonucu desteklemektedir. Bu sonuçlara göre geliştirilen “**H8**: Örgütsel muhalefetin alt boyutlarından “yer değiştirmiş ve yatay muhalefet” yaşam tatmini etkiler.” kabul edilmiştir.

10. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Örgüt üyeleri, benimsedikleri değerler ve gereksinimlerinden dolayı çalışma hayatını etkilemek ve uyum sağlamak için düşüncelerini ifade etmek isteyebilmekteler. Çalışanların düşüncelerini ifade etmeleri, kişisel ve özgür düşünmenin bir belirtisi olarak görülebilir (Gorden vd.,1988: 103). Çalışanlar yöneticiler ile aynı düşüncede olmakla birlikte yöneticiler ile farklı görüşte bulunabilmekteler. Çalışanların yöneticilere karşıt görüş belirtmeleri ise örgütsel muhalefet olarak ifade edilmektedir (Dağlı ve Ağalday, 2015: 886). Örgütsel muhalefet, örgütteki politikalar ve uygulanan uygulamalar ile ilgili karşıt görüşlerin, uyuşmazlıkların ifade edilmesidir (Kassing ve Armstrong, 2002: 44). Kassing (1998) örgütsel muhalefet davranışlarını üç farklı yöntem ile ifade etmiştir. Bunlar; dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefet olarak tanımlanmaktadır. Dikey muhalefet, çalışanların karşıt görüşlerini örgüt içinde yetki sahibi olan, değişiklik yapabilecek yöneticilere ifade etmesidir. Yatay muhalefette ise çalışanların karşıt görüşlerini örgüt içinde ifade edecek ortamının olmaması, karşıt görüş bildirmesinin engellenmesi ya da görüşlerini ifade ettikten sonraki süreçten çekindikleri için görüşlerini örgüt içinde çalışma arkadaşları ile paylaşması olarak ifade edilmektedir. Yer değiştirmiş muhalefet ise çalışanların örgütteki işleyişe itiraz etmeden karşıt görüşlerini örgüt içinde kimseyle paylaşmaması, aile üyeler ya da örgüt dışında sosyal etkileşim kurduğu arkadaşları ile paylaşması olarak tanımlanmaktadır (Ötken ve Cenkei, 2013: 42).

Yalnızlık kavramı genel olarak başkalarından uzak olma bir başına kalma anlamı taşır. Ancak yapılan bu tanım yalnızlığı tanımlamak için yeterli değildir. Yalnızlık insanın kendini anlaşılmamış ve çevresinde kimsesiz hissettiği durum olarak ifade edilmektedir (Akduru ve Semerciöz, 2017: 107). Başka bir ifadeyle yalnızlık, kişilerarası ilişki ve sosyal ihtiyaçlarının giderilmemesinden, sosyal etkileşimin eksikliğinden kaynaklanan duygusal bir süreçtir. Çalışan yalnızlığı ise, örgütte çalışanlar arasında yeterli düzeyde kişilerarası iletişimin olmamasından dolayı meydana gelmektedir (Ayazlar ve Güzel, 2014: 320). Weiss (1973) çalışan yalnızlığını duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık olarak iki tür olarak adlandırmıştır. Duygusal yalnızlık, çalışanın diğer çalışanlarla kişilerarası ilişki kuramaması sonucunda ortaya çıkan kaygı ve boşluk duygusu olarak ifade edilmektedir. Sosyal yalnızlık ise örgütte var olan sosyal ağlara dahil olamama, diğer çalışanlar tarafından kabul görmeme, dışlanma sonucu çalışanın hissettiği duygular olarak ifade edilmektedir (Aykan vd., 2019: 44-45).

Örgütlerin başarılı olmasında en önemli faktörlerden biri de insan faktörüdür. Örgütlerin daha üretken olabilmeleri, rekabet ortamında daha güçlü olmaları ve rekabet etmeleri çalışanlarının performansına bağlıdır (Akkoç vd., 2012: 107). Performans, belirlenen hedefin gerçekleştirme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın görev ve sorumluluklarında beklentiler ile mevcut koşullarda ortaya koyduğu emeğin arasındaki fark olarak ifade edilmektedir. Çalışanın görevini gerçekleştirmek için ortaya koyduğu emek, performans olarak tanımlanmaktadır (Şehitoğlu ve Zehir, 2010: 95). Başka bir ifadeyle performans, çalışanın sahip olduğu bilgi beceri yeteneklerin hedeflere ulaşmak için hangi düzeyde kullanabildiğini ifade eden bir kavramdır. Çalışanın sahip olduğu beceri ve yeteneklerini, verilen işi belli bir sürede başarıyla kullanabilme derecesidir. Performans değerlendirme ise, çalışanın bilgi ve kapasitesine uyumlu işi belirli standartlar düzeyinde gerçekleştirmesi ve bunun ölçülmesidir (Yıldız vd., 2008:240).

Kişinin özel hayatına dair yaptığı değerlendirmeler ve sergilediği tutumlar şeklinde ifade edilen yaşam tatmini kavramı, aile, sosyal çevre yaşantısı gibi yaşamının belirli dönemlerin bilişsel gözlemlerini yansıtmaktadır (Bayram, vd., 2010: 82). Yaşam

tatmini bir kişinin yaşantısından memnuniyet duyma düzeyi, bu yaşantıyı yaşamak istemesi ve yaşamının devamlılığını sağlama arzusudur (Haybron, 2007:101). Yaşam tatmini; “kişilerin yaşantılarına ilişkin beklentileri ile yaptığı çıkarımların karşılaştırılması sonucunda vardıkları duygu biçimi” olarak kabul görmektedir (Başol, 2018: 73-74). Yaşam tatmini, yaşamın bazı kısımlarından tatmin duyma (aile, iş çevresi vb.) gibi günlük yaşantının da belirli kısımlarında, belirli bir bağlamda kişiler tarafından değerlendirmeye tabii tutulabilir. Çünkü bu kavram, kişinin genel yaşantısında mutluluğu yakalaması ve yakaladığı bu mutluluğu kendi yaşamında bir ölçü olarak nitelendirmesi olarak da göze çarpmaktadır (Aşan ve Erenler, 2008:206).

Bu bilgiler doğrultusunda; Kahramanmaraş Metal Mutfak Eşya Sektörü çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişki incelenmiş ve örgütsel muhalefetin bu değişkenler üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Yapılan analiz sonuçlarına göre çalışmada elde edilen sonuçlar şu şekilde sıralanabilir;

- Yapılan Normallik analizi sonucunda ölçekteki soruların normal dağıldığı tespit edilmiştir. Normallik testi sonucundan sonra KMO ve Barlett Testi uygulanmış KMO değerinin kabul edilebilir seviyede olduğu, Barlett testi ($p < 0,05$) anlamlı tespit edilmiştir. Doğrulamalı faktör analizinden sonra yapılan güvenirlik analizi sonucunda araştırma modelinde yer alan tüm değişken ve boyutların, sosyal bilimlerde kabul edilen 0,70’in üzerinde bir değere sahip olduğu görülmüştür.
- Araştırmaya 350 katılımcının katıldığı bunların 228’i erkek, 122’si kadındır.
- Katılımcıların yaş aralığı genellikle 26-49 yaş aralığıdır.
- Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde çoğunlukla lise ve lisans eğitimi almışlardır.
- Katılımcıların aylık ortalama geliri çoğunlukla 4000 TL ve altındadır.
- Katılımcıların mesleki tecrübeleri çoğunlukla 1-5 yıl arasındadır.
- Katılımcıların çalıştıkları departmanlar ise; yönetim, muhasebe, finans, satış ve pazarlama, insan kaynakları ve üretim departmanıdır. Bu departmanlarda uygulanan anket sayılarının dağılımı 56-67 kişi aralığındadır.
- Ankete katılan çalışanların, örgütsel muhalefetin dikey muhalefet boyutunda yer alan önermelere çoğunlukla katılıyorum ifadesine yakın ve pozitif yönde bir görüş bildirdiklerini söyleyebiliriz. Dikey muhalefet ile ilgili çalışanların en yüksek ortalama ile vermiş oldukları cevap “İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu amirime söylerim. (4,48)”, cevabıdır. Bu sonuçtan, çalışanların örgüt içinde karşıt görüşlerini üstlerine ifade ettiklerini söyleyebiliriz. En düşük ortalama ile vermiş oldukları cevap ise “Yeterli derecede verimli olmadığını düşündüğüm örgütsel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime veya yönetimden birine söylerim. (4,27)” önermesi olmuştur. Bu önermeden anlaşılacağı üzere çalışanlar örgütsel değişikliklerdeki olumsuz görüşlerini üstlerine bildirmekten kaçınmazlar.
- Katılımcıların örgütsel muhalefetin yer değiştirmiş ve yatay muhalefet boyutunda yer alan önermelere çoğunlukla katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum ile ilgili çalışanların en yüksek ortalama ile vermiş oldukları cevap “Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarıma nadiren dile getirmem. (4,40)”, cevabıdır. Bu sonuçlara göre çalışanların örgüt içinde yaşadıkları sıkıntıları örgüt dışında aile üyeleri ya da arkadaşları ile konuştuklarını söyleyebiliriz. En düşük ortalama ile vermiş oldukları cevap ise “İş

arkadaşlarıma işyeri sorunları hakkında hep şikâyet ettim. (3,89)” önermesi olmuştur. Bu sonuçlara göre katılımcılar örgüt hakkındaki sıkıntılarını örgüt içinde arkadaşlarıyla paylaşma konusunda kararsız kaldıklarını ifade edilebilir.

- Çalışmaya katılan katılımcıların çalışan yalnızlığının duygusal yalnızlık boyutunda yer alan önermelere ilişkin çoğunlukla katılmıyorum, kararsızıma yakın cevaplar vermiştir. Duygusal yalnızlık ile ilgili katılımcıların en yüksek ortalamayla vermiş oldukları cevap “İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hissediyorum (2,16)”, cevabıdır. Bu sonuca göre katılımcıların örgüt içinde arkadaşlarıyla arkadaşlık bağlarının kuvvetli olduğu söylenebilir. En düşük ortalamaya sahip önerme ise “Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hissediyorum (1,68)” önermesi olmuştur. Bu sonuca göre örgüt içinde çalışanlar arasında duygusal olarak güçlü bir bağ vardır. Çalışanların kendilerini duygusal olarak yalnız hissetmediklerini ifade edilebilir.
- Ankete katılan katılımcıların çalışan yalnızlığının sosyal yalnızlık boyutunda yer alan önermelere ilişkin çoğunlukla kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorduma yakın cevaplar vermiştir. Sosyal yalnızlık ile ilgili katılımcıların en yüksek ortalamayla vermiş oldukları cevap “İş yerimde kişisel görüşlerimi paylaşabileceğim kimse yoktur (1,83)” önermesidir. Bu sonuca göre çalışanların örgüt içinde kişisel görüşlerini paylaşabileceği arkadaşları bulunmaktadır. Sosyal yalnızlık ile ilgili en düşük ortalamaya sahip önerme ise “Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissetmiyorum (1,69)” önermesi olmuştur. Bu sonuca göre, katılımcıların bağlı oldukları örgütte arkadaş gruplarının üyesi oldukları söylenebilir.
- Katılımcıların yaşam tatmini boyutunda yer alan önermelere genellikle kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorduma yakın görüş bildirmişlerdir. Yaşam tatmini ile ilgili katılımcıların en yüksek ortalamayla vermiş oldukları cevap “Hayatımdan memnunum (1,92)” cevabıdır. Bu sonuca göre katılımcıların hayatlarından memnun olmadıklarını söylenebilir. Yaşam tatmini ile ilgili en düşük önermeler ise “İdeallerime yakın bir hayatım var” ve “Hayat koşullarım mükemmeldir (1,70)” önermeleridir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre hayatlarından tatmin olmadıkları, beklentilerini karşılayan bir yaşamları olmadığı yorumu yapılabilir.
- Anketi cevaplayan çalışanların, çalışan performansı boyutunda yer alan önermelere genellikle katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabı vermişlerdir. Çalışan performansı ile ilgili en yüksek ortalamaya sahip cevaplar “Diğer meslektaşlarımla kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum” ve “Görevlerimi zamanında ve başarılı şekilde yaparım (4,34)”, önermeleridir. Bu sonuca göre çalışanların kendi performanslarından tatmin oldukları ve kendilerini başarılı bulduklarını söylenebilir. Çalışan performansı ile ilgili en düşük ortalamaya ait önerme ise “Genel anlamda kendimi başarılı bulurum (4,09)” cevabıdır. Bu sonuca göre çalışanlar yapmaları gereken iş için ortaya koydukları performansın yeterli olduğunu düşündüğünü ifade edilebilir.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçları şöyledir;

- “H1” hipotezi olan örgütsel muhalefet alt boyutlarından olan dikey muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından olan duygusal yalnızlık arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, dikey muhalefet ile duygusal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif

yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan yalnızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile bir diğer olumsuz boyut olan örgütsel sinizm konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Literatür taraması sonucunda yapılan korelasyon analizi sonucunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Yıldız (2013: 871) örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. Regresyon analizi sonucunda ise bağımsız değişken olan dikey muhalefet bağımlı değişken olan duygusal yalnızlığı %21 oranında açıkladığı görülmüştür.

- “H2” hipotezi olan örgütsel muhalefet alt boyutlarından olan dikey muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından olan sosyal yalnızlık arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, dikey muhalefet ile sosyal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan yalnızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile bir diğer olumsuz boyut olan örgütsel sessizlik konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Literatür taraması sonucunda yapılan korelasyon analizi sonucunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. İpek (2020: 871) örgütsel sessizlik ile örgütsel muhalefet arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. Regresyon analizi sonucunda ise bağımsız değişken olan dikey muhalefet bağımlı değişken olan sosyal yalnızlığı %9,4 oranında açıkladığı görülmüştür.
- “H3” hipotezi olan örgütsel muhalefet alt boyutlarından olan yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından olan duygusal yalnızlık arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile sosyal yalnızlık arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan yalnızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile bir diğer olumsuz boyut olan örgütsel sinizm konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Literatür taraması sonucunda yapılan korelasyon analizi sonucunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Beldek (2015: 72) örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise bağımsız değişken olan yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile bağımlı değişken olan duygusal yalnızlığı etkilemediği tespit edilmiştir.
- “H4” hipotezi olan örgütsel muhalefet alt boyutlarından olan yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan yalnızlığının alt boyutlarından olan sosyal yalnızlık arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile sosyal yalnızlık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan yalnızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın

konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile bir diğer olumsuz boyut olan örgütsel sessizlik konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Literatür taraması sonucunda yapılan korelasyon analizi sonucunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kavak (2016: 142) örgütsel sessizlik ile örgütsel muhalefet arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Korelasyon analizi sonucunda bir ilişki bulunamadığından “H4” hipotezi reddedilmiş ve regresyon analizi yapılmamıştır.

- “H5” hipotezi olan örgütsel muhalefetin alt boyutlarından olan dikey muhalefet ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre dikey muhalefet ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile olumlu boyut olan işle bütünleşme konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Literatür taraması sonucunda yapılan korelasyon analizi sonucunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Yıldırım (2020: 94) örgütsel muhalefet ile işle bütünleşme arasında anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Korelasyon analizi sonucunda bir ilişki bulunamadığından “H5” hipotezi reddedilmiş ve regresyon analizi yapılmamıştır.
- “H6” hipotezinde örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile çalışan performansı arasında ilişki tespit edilememiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel muhalefet ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan dolayı çalışma konusuna yakın konular ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında araştırma konusuna yakın olan, olumsuz boyut olan örgütsel muhalefet davranışı ile olumsuz boyut olan işe yabancılaşma konusunun işlendiği çalışma ele alınmıştır. Yapılan literatür taraması sonucunda bu çalışma ile çelişen birtakım araştırmaların olduğu görülmüştür. Arayıt (2020: 123) örgütsel muhalefet ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda bir ilişki bulunamadığından “H6” hipotezi reddedilmiş ve regresyon analizi yapılmamıştır.
- Çalışma kapsamında geliştirilen “H7” hipotezi için örgütsel muhalefetin alt boyutlarında dikey muhalefet ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre dikey muhalefet ile yaşam tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda bu çalışma ile çelişen birtakım araştırmaların olduğu görülmüştür. Okafor (2019: 28) örgütsel muhalefetin alt boyutlarından dikey muhalefet ile yaşam tatmini arasında anlamlı pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda bir ilişki bulunamadığından “H7” hipotezi reddedilmiş ve regresyon analizi yapılmamıştır.
- “H8” hipotezinde geliştirilen örgütsel muhalefetin alt boyutlarında yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile yaşam tatmini arasında anlamlı ve negatif

yönlü ilişki tespit edilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda bu çalışma sonucunu destekleyen birtakım araştırmaların olduğu görülmüştür. Okafor (2019: 28) örgütsel muhalefetin alt boyutlarından yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile yaşam tatmini arasında anlamlı negatif yönde ilişki tespit etmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre ise bağımsız değişken olan yer değiştirmiş ve yatay muhalefet bağımlı değişken olan yaşam tatmini %7 oranında tanımladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Bu çalışma Kahramanmaraş ilinde Metal Mutfak Eşya Sektöründe çalışan yöneticiler (orta ve alt düzey) ve çalışanların örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini üzerindeki etkisinin ne olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel muhalefet alt boyutlarından dikey muhalefet ve yer değiştirmiş ve yatay muhalefet kullanılarak yapılan çalışma sonucunda, dikey muhalefetin duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık üzerinde negatif bir etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel muhalefetin diğer alt boyutu olan yer değiştirmiş ve yatay muhalefetin yaşam tatmini üzerinde negatif bir etki olduğu tespit edilmiştir.

Öneriler

Araştırmacılara yönelik öneriler;

- Bu araştırma metal mutfak eşya sektörü çalışanları ile yapıldığından bundan sonra yapılacak araştırmalarda araştırmanın evreni değiştirilerek örgütsel muhalefet ile çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişki incelenebilir.
- Yapılan bu araştırma sadece metal mutfak eşya sektörü çalışanlarına yapıldığından, araştırma kapsamında farklı sektördeki çalışanlar araştırma örneklemini oluşturarak elde edilen sonuçlar kıyaslanabilir.
- Bu araştırma Kahramanmaraş ilinde yapılmış bir araştırma olup bundan sonra yapılacak araştırma diğer illerdeki metal mutfak eşya sektöründe çalışanlara yapılarak sonuçlar incelenebilir.
- Bu araştırmada metal mutfak eşya sektörü çalışanlarının örgütsel muhalefet davranışlarının çalışan yalnızlığı, çalışan performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bundan sonraki yapılacak farklı araştırmalarda örgütsel muhalefetin, örgütsel güç, örgütsel bağlılık, liderlik türleri, çalışanların yaratıcılık düzeyleri, örgütsel değişim, örgütsel iletişim vb. değişkenlerle ilişkisi incelenebilir.

Uygulamacılara yönelik öneriler;

Araştırma sonucunda metal mutfak eşya sektörü çalışanlarının dikey muhalefet ile duygusal yalnızlık, sosyal yalnızlık arasında anlamlı negatif yönlü ilişki, yer değiştirmiş ve yatay muhalefet ile duygusal yalnızlık ve yaşam tatmini arasında anlamlı negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bir başka ifadeyle metal mutfak eşya sektörü çalışanlarının dikey muhalefet düzeyi yükseldikçe duygusal ve sosyal yalnızlık düzeylerinden azalma meydana gelmektedir. Çalışanların yer değiştirmiş ve yatay muhalefet düzeyleri yükseldikçe duygusal yalnızlık ve yaşam tatmini düzeylerinde azalma meydana gelmektedir. Bu durumun göz önüne alınması sonucunda örgüt içinde çalışanlarında katılımcı yönetime dâhil edilmesi, çalışanları ilgilendiren karar alma sürecinde çalışanlardan da görüş alınması bunun sonucunda çalışanların örgüt içinde karşıt görüşe sahip oldukları için yalnızlık duygusunu hissetmeleri önlenabilir.

KAYNAKLAR

- ABBEY, A., ve ANDREWS, F. M., 1985. "Modeling The Psychological Determinants Of Life Quality", *Social Indicators Research* 16 (1985) 1-34.
- ACARAY, A., 2018. "Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler Ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi", *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(3), 171-189.
- AKADA, T., ve BEYÇİOĞLU, K., 2019. "Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet Davranışlarına İlişkin Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", *İlköğretim Online*, 18 (3), 1113-1130.
- AKDURU, H. E., ve SEMERCİÖZ, F., 2017. "Kamu Kurumlarında Örgütsel Dedikodu Ve İşyeri Yalnızlığına Dair Bir Araştırma", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 106-119.
- AKIN, M., 2008. "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(25), 141-171.
- AKKOÇ, İ., ÇALIŞKAN, A., ve TURUNÇ, Ö. 2012. "Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135
- AKSOY, S., 2019. "Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde İşyerinde Yalnızlığın Aracılık Rolü", *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 203-218.
- AKSU, A., YILMAZ, A. İ., ve ORÇAN, A., 2016. "Denetimde Bilgi Uçurma", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(4), 1727-1748.
- AKTÜRK, A., 2019. "Öğretmenlerin Damgalama Eğilimleri ve Örgütsel Muhalefet Davranışlarının, Örgütsel Depresyona Etkisi", *Yüksek Lisans Tezi*, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya
- ALGA, E. ve EROĞLU, Ş. G., 2018. "Çalışanların Örgütsel Muhalefete İlişkin Algılamalarının Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (24), 129-157.
- ALKAN, B. N., 2019. "Otel İşletmelerinde Algılanan Nepotizm Düzeyinin Örgütsel Adalet ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hatay İli Örneği" *Yüksek Lisans Tezi*, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- ALLEN, M., ve TÜSELMANN, H. J., 2009. "All Powerful Voice? The Need To Include Exit, Loyalty and Neglect in Empirical Studies Too", *Employee Relations*, 31(5), 538-552.
- ALPARSLAN, A. M., 2016. "Örgütlerde Sessizlik ve Düşüncelerini Açıkça İfade Etme Davranışları", *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü*, Ed. P. Kanten ve S Kanten, Nobel Akademik Yayıncılık, 928s.
- ALPER, M., 2018. "Whistleblowing ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiye Örgüt Kültürünün Etkisi ve Bir Araştırma", *Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ALTINDAĞ, E., & Akgün, B., 2015. "Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(30), 281-297.

- ALTUNİŞİK, R., COŞKUN, R., YILDIRIM, E. VE BAYRAKTAROĞLU, S., 2002. “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)”, Geliştirilmiş 2. Basım, Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- AMIRLI, H., 2020. “Sosyal Zekânın Girişimcilik Niyeti ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- ANGIN, T., 2019. “Çok Uluslu İşletmelerde Çalışan Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- ARAYIT, E., 2020. “Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışları ve İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ARDOĞAN, R., 2004. “Teorik Temeller Ve Tarihsel Gerilimler Arasında İslam Kültüründe Siyasal Muhalefet”, Cumhuriyet Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 8(2), 171-189.
- ARSLAN, M., 2020. “Tüketimin Karanlık Üçlüsü: Açgözlülük, Materyalizm ve Tüketici Kibrinin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Hatay’da Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- ASHER, S. R., ve PAQUETTE, J. A., 2003. “Loneliness and peer relations in childhood”, Current Directions in Psychological Science, 12(3), 75 – 78.
- ASLAN, M., ve KORKUT, A., 2019. “Öğretmenler için Örgütsel Yalnızlık Ölçeği Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”, European Journal of Educational & Social Sciences, 4(2), 122-134.
- AŞAN, Ö., ve ERENLER, E., 2008. “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 203-216.
- ATA, S., 2018. “Örgüt Kültürünün Örgütsel Muhalefeti Şekillendirici Rolü: Ulusal Ve Uluslararası Ticaret Yapan Firmalarda Karşılaştırmalı Bir Analiz”, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- ATMACA, T., 2021. “Öğretmenlerin Örgütsel Güç Mesafesi ve Örgütsel Muhalefet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Başkent University Journal of Education, 8(1), 11-27.
- AVCI, K., ve PALA, K., 2004. “Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Araştırma Görevlisi ve Uzman Doktorların Yaşam Kalitesinin Değerlendirilmesi”, 30 (2), 81-85.
- AVTGİS, T. A., MADDOX, C. T., 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.
- AYAZLAR, G., ve GÜZEL, B. 2014. “The Effect Of Loneliness In The Workplace On Organizational Commitment”, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 131, 319-325.
- AYKAN, E., KARAKUŞ, G., ve KARAKOÇ, H., 2019. “İş Yaşamında Yalnızlık Algısı ve İş Stresinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Erciyes Üniversitesi İdari Personeli Örneği”, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi (Journal of Economics and Management Research), 8, 41-61.
- AYKAN, E., KARAKUŞ, G., ve KARAKOÇ, H., 2019. “İş Yaşamında Yalnızlık Algısı ve İş Stresinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Erciyes Üniversitesi İdari Personeli Örneği”, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 8(1), 41-61.

- AYKANAT, Z., ve VURAL, F., 2019. "Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Davranışı", Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış, Ed. E. Kaygın ve G. Kosa, Eğitim Yayınevi, Konya, 424s.
- AYTEKİN, E., 2019. "Demokratik Liderliğin Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- BAKAN, A. Z., 2020. "Finansal Okuryazarlık, Yaşam Tatmini ve Liderlik Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması", Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- BAKAN, İ., 2018. "Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık, Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar" Ankara: Gazi Kitabevi." Ankara: Gazi Kitabevi, 344s.
- BAKAN, İ., DOĞAN, İ. F., ve PURLU, A., 2019. "Örgütlerde İletişim Tarzının Çalışanların Muhalif Davranışları Üzerindeki Etkisi", Business & Management Studies: An International Journal, 7(5), 2225- 2247.
- BAKAN, İ., DOĞAN, İ. F., ve YILMAZ, Y. S., 2017. "Çalışanlarda Mesleki Öz Yeterlilik Algısı İle Örgütsel Muhalefet İlişkisi", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 9(2), 54-70.
- BAKAN, İ., DOĞAN, İ. F., YILMAZ, Y. S., ve OĞUZ, M., 2018. "Sağlık Personellerinde Presenteizm Algısının Stres Ve Performans Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması", The Journal of Academic Social Science Studies, 66(2), 373-386.
- BAKAN, İ., ERŞAHAN, B., SEZER, B., ve SÜNBÜL, Ş., 2015. "Bankacılıkta Mesai, Hedef ve Güven Olgularının Performans ve Mobbing Üzerindeki Etkisi", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(1), 159-172.
- BAKAN, İ., EYİTMİŞ, A. M., ve DEMİR, B., 2011. "Tekstil İşletmelerinde Yönetici Adayları İçin Performans Değerleme Sistemi Kurulmasına Yönelik Bir Çalışma", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(16), 1-32.
- BAKAN, İ., ve BÜYÜKBEŞE, T., 2004. "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (7), 1-30.
- BAKAN, İ., ve GÜLER, B., 2017. "Duygusal Zekânın, Yaşam Doyumu ve Akademik Başarıya Etkileri ve Demografik Özellikler Bağlamında Algı Farklılıkları", Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 19 (33), 1-11.
- BAKAN, İ., ve KELLEROĞLU H., 2003. "Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 103-127.
- BAKAN, İ., OĞUZ, M., KOÇDEMİR, M. ve AMIRLI, H., 2019. "Örgütsel Sessizliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Alan Araştırması", II Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi, 1933-1942 Gaziantep.
- BAŞARAN, İ.E., 2008. "Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü", Ekinoks Yayınları, Ankara, 424s.
- BAŞOL, O., 2018. "OECD Ülkelerinde Yaşam Tatmini Üzerine Bir Değerlendirme", İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 20(3), 67-86.

- BAYRAKÇI, E., 2016. “Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre İfşa Davranışının Nitel Araştırma İle İncelenmesi: Isparta İli Örneği”, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- BAYRAM, N., SAM, N., AYTAÇ, S., ve AYTAÇ, M. 2010. “Yaşam Tatmini ve Sosyal Dışlanma”, İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 12(4), 79-92.
- BAYRAM, L., 2006. Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme”, Sayıştay Dergisi, 62(1), 47-65.
- BEHLAU, S., 2010. “Life Satisfaction: A Study of Undergraduate and Graduate Students, Theses of Master, The Graduate School at Rowan University.
- BELDEK, E. G., 2015. “Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- BİLGİNOĞLU, E., ve YOZGAT, U., 2020. “İş Tatmini, Örgütsel Muhalefet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Business & Management Studies: An International Journal, 8(1), 255-271.
- BİNGÖL, D., 1997. “Personel Yönetimi”, Beta Yayınları, İstanbul, 441s.
- BİRİMOĞLU, Y., 2014. “Bankacılıkta Performans Değerlendirme Sistemi Uygulamaları ve Mobbing”, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- BOOTH, R., 2000. “Loneliness as a component of psychiatric disorders”, Medscape General Medicine 2 (2), 1-7.
- BOZBOĞA, T., 2019. “Yetenek Yönetiminin Çalışan Performansına Etkileri” Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BOZKURT, Ö., 2019. “Örgütsel Yalnızlık”, Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış, Ed. E. Kaygın ve G. Kosa, Eğitim Yayınevi, Konya, 424.
- BOZKURT, Ö., ve BOZKURT, İ., 2008. “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(1), 1-18.
- BULUŞ, M., 1997. “Üniversite Öğrencilerinde Yalnızlık”, PAÜ. Eğitim Fakültesi Dergisi, (3), 82-90.
- BURNS, T., ve WAGNER, C., 2013. “Organizational Dissent”, Principal Leadership, 14(4), 28-32.
- BÜYÜKBEŞE, T., 2012. “Güçlendirici Liderliğin Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Model Önerisi”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- BÜYÜKYILMAZ, O., ve BİÇER, C., 2018. “İşyeri Arkadaşlığının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde İşe Bağlılığın Aracılık Rolü”, Social Sciences, 13(2), 28-41.
- CELEP, H., 2010. “Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Ölçümü”, Maliye Uzmanlığı Mesleki Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara.
- CEMALOĞLU, N., ve AKYÜREK, M. İ., 2017. “Örgütlerde Whistleblowing (Bilgi Uçurma)”, Turkish Journal of Educational Studies, 4(3), 123-142.
- CİNDİLOĞLU, M., 2016. “Liderliğin İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bağlılık Odaklarının Rolü”, Doktora Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

- COSTA, A. C., ve FRANKEMA, K. B., 2007. "Trust and Control Interrelations New Perspectives on the Trust-Control Nexus", *Group & Organization Management*, 32(4), 392-406.
- ÇETİN, A., ve ALACALAR, A., 2016. "İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri İle Algılanan Sosyal ve Örgütsel Desteğin Rolü", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 193-216.
- ÇÖL, G., 2008. "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- DAĞLI, A., ve AĞALDAY, B., 2015. "Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin Nedenlerine İlişkin Görüşleri", *Elementary Education Online*, 14(3), 885-898.
- DAY, U. A., 2019. "Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamalarının Kurumsal ve Çalışan Performansı Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DECENZO, D. A., ROBBİNS, S. P., ve VERHULST, S. L., 2017. *İnsan Kaynakları Yönetiminin Temelleri*, Çev.: C. Çetin ve M. L. Arslan, Nobel Yayınları, Ankara, 364s.
- DEMİR, E., SAATÇIOĞLU, Ö., ve İMROL, F. 2016. "Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi", *Current Research in Education*, 2(3), 130-148.
- DEMİR, M., 2011. "İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi", *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 453-464.
- DEMİRBAŞ, B., ve HAŞİT, G., 2016. "İş yerinde yalnızlık ve işten ayrılma niyetine etkisi: Akademisyenler üzerine bir uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 137-158.
- DEMİRDÖKEN, Ç., 2017. "Gençlik ve Spor Bakanlığına Örgüt İkliminin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Alan Araştırması", *Doktora Tezi*, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- DEMİRER, M. C., ve POLATCI, S., 2019. "Örgütsel-Sosyal Destek İle Duygusal Zekanın İş ve Yaşam Tatmini Üzerine Etkisi, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 55- 73.
- DEMİRYÜREK, M., 2019. "Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- DİENER, E., 1984. "Subjective Wellbeing", *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- DİENER, E., 2000. "Subjective Well-Being: The Science Of Happiness and a Proposal for a National Index", *American Psychologist*, 55(1), 34.
- DİENER, E., EMMONS, R. A., LARSEN, R. J., ve GRİFFİN, S., 1985. "The Satisfaction With Life Scale", *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- DİENER, E., SUH, E. M., LUCAS, R. E., ve SMİTH, H. L., 1999. "Subjective well-being: Three decades of progress", *Psychological bulletin*, 125(2), 276.
- DİKTAŞ, G., ve ÖZGELDİ, M., 2020. "Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Konularında Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın Rolü", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 11-28.
- DOĞAN, T., ÇETİN, B., ve SUNGUR, M. Z., 2009. "İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, (10), 271-277.
- DOĞANAY, A., 2018. "Lider İletişim Tarzlarının Örgütsel Muhalefete Etkisinde Örgütsel Erdemliliğin Düzenleyici Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma", *Doktora Tezi*, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- DOĞANAY, A., ve ÇÖP, S., 2019. "Lider İletişim Tarzları Bağlamında Aktif İletişim Tarzının Örgütsel Muhalefete Etkisinde Örgütsel Erdemliliğin Düzenleyici Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma", Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(1), 159-175.
- DURU, E. S., 2020. "Kültürel Zekanın İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ECEOĞLU, S., 2020. "Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Bir Telekomünikasyon Şirketi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- EDWARDS, M. R., 1996. "Improving Performance With 360 -Degree Feedback", Career Development International, 1(3), 5-8.
- ERASLAN, E., ve ALGÜN, O., 2005. "İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı", Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi, 20(1), 95-106.
- ERBAŞARAN, Z., 2019. "İşkoliklik ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma" Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- ERDAĞ, T., 2019. "Performans Değerlendirmenin Hizmet Sektöründe Yeri Ve Önemi: Artan Transfer Nedeniyle Farklı Havayollarında Kabin Görevlilerine Yönelik Sürdürülebilir Performans Değerlendirme Sistem Modeli Önerisi", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- ERDAL, İ., 2020. "Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okullarda Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ERDİRENÇELEBİ, M., ve ERTÜRK, E., 2018. "Çalışanların Örgütsel Yalnızlık Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri", Gaziantep University Journal of Social Sciences, 17(2), 603-618.
- ERGİN, E., 2018. "İş-Aile Çatışmasının İş Tatmini Kariyer Tatmini ve Yaşam Tatmini Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- EROĞLUER, K., ve YILMAZ, Ö., 2015. "Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi", İşletme Araştırmaları Dergisi, (1), 280-308.
- ERŞAHAN, B., 2014. "Performans Değerleme", İnsan Kaynakları Yönetimi, Ed. İ. Bakan, Gazi Kitabevi, Ankara, 593s.
- ERYEŞİL, K., 2018. "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisinde Çalışan Sessizliğinin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- ERYILMAZ, A., ve ERCAN, L., 2011. "Öznel İyi Oluşun Cinsiyet, Yaş Grupları ve Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi", Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi 2011, 4(36), 139-151.
- ESENDEMİR, E., 2019. "İş Tatmini Algısı Ve Prososyal Davranış Eğilimleri İlişkisinde Örgütsel Muhalefet Davranışının Aracılık Rolü: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- FARRELL, D., 1983. "Exit, Voice, Loyalty and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study", Academy of Management Journal, 26, 596-607.

- FIELD, A. 2000. "Discovering Statistics using SPSS for Windows", London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi.
- GAFA, İ., ve DİKMENLİ, Y., 2015. "Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Yaşamındaki Yalnızlık Düzeylerinin İncelenmesi", Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2019, 5(1), 131-150.
- GEORGE, D., ve MALLERY, M. 2010. "SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference", 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- GOODBOY, A. K., CHORY, R. M., ve DUNLEAVY, K. N., 2008. "Organizational Dissent as a Function of Organizational Justice", Communication Research Reports, 25(4), 255-265.
- GORDEN, W. I., INFANTE, D.A. ve GRAHAM, E.E. 1988. "Corporate Conditions Conducive To Employee Voice: A Subordinate Perspective", Employee Responsibilities and Rights Journal, 1 (2), 101-111.
- GORDEN, W. I., ve INFANTE, D. A., 1987. "Superior and Subordinate Communication Profiles: Implications For Independent-Mindedness and Upward Effectiveness", Communication Studies, 38(2), 73-80.
- 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.
- GÜLER, B., 2019. "Algılanan Stresin Yaşam Tatminine Etkisi: Özel Güvenlik Görevlileri Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- GÜLİNA, Y., ve GÜNAY, G. Y., 2020. "Presenteeism ve İş Stresinin Çalışan Performansına Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 9(1), 91-106.
- GÜRBÜZ, S., ve BAYRAMLIK, H., 2015. "Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Cinsiyetin Düzenleyicilik Rolü", Yaşam Doyumu Seçme Konular, Ed. S. Doğan, Nobel Yayıncılık, Ankara, 178.
- HAYBRON, D., 2007. "Life Satisfaction Ethical Reflection and The Science Of Happiness", Journal of Happiness Studies, 8(1), 99-138.
- HELVACI, M. A., 2002. "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35(1-2), 155-169.
- HIRSCHMAN, A. O. 1970. "Exit, Voice, Loyalty", Cambridg: Harvard University Press.
- IŞIK, M., 2012. "İnsan Kaynakları Yönetimi ve Performans Değerlendirme Konusunda Ampirik Bir Çalışma", Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- IVANCEVICH, J. M., 2010. "Human Resource Management" , McGraw- Hill, Boston, 252s.
- İPEK, M. B., 2020. "Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Düzeyleri İle Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki" Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- İZGÜDEN, D., 2017. "Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- İZGÜDEN, D., ve ERDEM. R., 2018. "Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 21(2), 243- 272.

- JOHNSON, P., 2006. "Whence Democracy? A Review and Critique of the Conceptual Dimensions and Implications of the Business Case for Organizational Democracy", *Organization*, 13(2), 245-274.
- JURAEV, R., 1996. "İşletmelerde Verimlilik Ölçme ve Değerlendirme", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KADI, A., ve BEYTEKİN, O. F., 2015. "Okul Kültürü Ve Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişkinin Meslekî Değerler Aracılığıyla Araştırılması", *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 71-97
- KAFETSİOS, K., 2002. Attachment, Social Support and Well-Being Across The LifeSpan: Independent and Combined Effects. XI. International Conference On Personel Relationships Poster, Halifax, Canada.
- KALAYCI, N., 2017. "Haber Uçurma (Whistleblowing) Kavramının Kurumsal Etik İlişkisi: Rehabilitasyon Merkezi Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- KALE, E. 2015. "Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini Ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü", *International Journal of Economic & Administrative Studies*, 7(14), 103-120.
- KANKAYA, H., ve KARADAKOVAN, A., 2017. "Yaşlı Bireylerde Günlük Yaşam Aktivite Düzeylerinin Yaşam Kalitesi ve Yaşam Doyumuna Etkisi", *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 21-29.
- KANTARCIOĞLU, N., 2019. "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşgören Performansına Etkisi: Ankara'daki Kobi'lerde Bir Araştırma", Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KANTEN, P., ve KANTEN, S., 2015. "İş Yaşamının Kalitesinin Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü", *Yaşam Doyumu Seçme Konular*, Ed. S. Doğan, Nobel Yayıncılık, Ankara, 178.
- KAPLAN, M. S., 2011. "Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlık Duygularının Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- KAPLAN, M., 2007. "Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- KARA, D., 2011. "Performans Değerlendirme Yöntemi Olarak 360 Derece Geribildirim Sürecinin Orta Kademe Yöneticilerin İş Başarısına Olan Etkisi: 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(1), 87-97.
- KARADUMAN, M., 2013. "İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- KASSING, J. W., ve ARMSTRONG, T. A., 2002. "Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employees' Dissent Expression", *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- KASSING, J. W., 1998. Development and Validation of The Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- KASSING, J. W., 2008. "Consider This: A Comparison of Factors Contributing to Employees' Expressions of Dissent", *Communication Quarterly*, 56(3), 342-355.
- KASSING, J. W., 1997. "Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent", *Communication Studies*, 48(4), 311-332.

- KASSİNG, J. W., 2000. "Investigating the relationship between superior- subordinate relationship quality and employee dissent", Communication Research Reports, 17(1), 58-69.
- KASSİNG, 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(3,) 264-273,
- KASSİNG, J. W., ve AVTGİS, T. A., 1999. "Examining The Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication", Management Communication Quarterly, 13(1), 100-115.
- KASSİNG, J. W., ve AVTGİS, T. A., 2001. "Dissension İn The Organization as İt Relates To Control Expectancies", Communication Research Reports, 18:2, 118-127.
- KASSİNG, J. W., ve MCDOWELL, Z. J., 2008. "Disagreeing about What's Fair: Exploring the Relationship between Perceptions of Justice and Employee Dissent", Communication Research Reports, 25(1), 34-43
- KAVAK, O., ve KAYGIN, E., 2018. "Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi", Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, 4(1),33-51.
- KAYA, A., 2006. "Yönetimde İnsan İlişkilerinin Sırları", Eğitim Kitabevi Yayınları, Konya, 318s.
- KAYA, Ç., 2016. "Kontrol Odağı Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 12(46), 81-96.
- KAYA, N., ve KESEN, M., 2014. "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürü Tiplerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma", Ekev Akademi Dergisi, (58), 97-122.
- KAYAALP, E., 2019. "Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Yalnızlık Ve Örgütsel Yabancılaşma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleriyle İlişkisi" Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- KESEN, M. (2015). "Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü", Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(2), 535-562.
- KESEN, M., ve PABUÇCU, H., "Örgütsel Muhalefet ve İşe Yabancılaşmanın Duygusal Tükenmişliğe Etkisinin Anfiş Model İle İncelenmesi", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9(42), 1552-1563.
- KESER, A., 2005. "İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama", Çalışma ve Toplum, 4(1), 77-95.
- KESER, A., ve KARADUMAN, M., 2014. "İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi Ve Öğretmenler Üzerinde Bir", Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 3(7), 178-197,
- KILINÇ, E., 2019. "Stratejik ve Dönüşümcü Liderlik İle İşgören Performansı İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- KILINÇ, S., YAYLA, E. N., ve DEMİRTAŞ, Ö., 2020. "Örgütsel Mahkumlaşmanın Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Alan Çalışması", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(4), 1497-1510.
- KORKMAZ, C., 2017. "Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.

- KORKMAZER, F., EKİNGEN, E., ve YILDIZ, A. 2016. “Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 19(3).
- KORUCUOĞLU, T., ve ŞENTÜRK, İ., 2020. “Örgütsel Güç Oyunları ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki (İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmen Görüşleri Bağlamında)”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35(2), 428-447.
- KUŞCU, N. F., KARATEPE, H.K., KARAMAN, M., ve ATİK, D., 2019. “Psikolojik İyi Oluşun Yaşam Tatminine Etkisi: Hemşirelik Öğrencilerinde Bir Uygulama”, 3. Uluslararası Gap Sosyal Bilimler Kongresi Bildiri Kitabı, Adıyaman.
- LAWLOR, A., 1985. “Productivity Improvement Manual”, Cambridge University Pres.
- LONDON, M., SMITHER, J. W., 1995. “Can Multi-Source Feedback Change Perceptions Of Goal Accomplishment Self-Evaluations, and Performance-Related Outcomes? Theory-Based Applications And Directions For Research”, Personnel Psychology, 48, 803-819.
- MAMUR, M., 2014. “Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: İstanbul İli Sultangazi İlçesi”, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- MERCAN, N., OYUT, E., ALAMUR, B., GÜL, S., ve BENGÜL, S., 2012. “İşyeri Yalnızlığı ve Sosyal Fobi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1), 213-226.
- MICHELA, J. L., PEPLAU, L.A., ve WEEKS, D. G., 1982. Perceived Dimensions of Attributions for Loneliness”, Journal of Personality and Social Psychology, 43(5), 929-936.
- NAKTİYOK, S., 2019. “Örgütsel Stres & Yaşam Doyumu”, Gazi Kitabevi, Ankara, 140s.
- NEAR, J. P., ve MİCELİ, M. P., 1985. “Organizational Dissidence: The Case Of Whistle-Blowing”, Journal Of Business Ethics, 4 (1) 1-16.
- NEMUTLU, M. C., 2017. “Performans Değerlendirme Ve Performans Değerlendirme Yöntemleri, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- NETO, F., ve BARROS, J., 2000. “Psychosocial Concomitants of Loneliness Among Students of Cape Verde and Portugal”, The Journal Of Psychology, 134(5), 503-514.
- OĞUZ, E., ve KALKAN, M., 2014. “Öğretmenlerin İş Yaşamında Algıladıkları Yalnızlık İle Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki”, İlköğretim Online, 13(3), 787-795.
- OKAFOR, B. E., 2019. “The Impact Of Dissent And Workplace Freedom Of Speech On Employees’ Well-Being”, Master Of Science, North Dakota State University of Agriculture and Applied Science, Fargo, North Dakota.
- OLUCAK, H. İ., 2019. “Örgütsel Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık Ve İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- OMUZ, B., 2020. “Örgütsel Yalnızlık Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- ÖNDER, F. C., 2015. “Öznel İyi Olma”, Yaşam Doyumu Seçme Konular, Ed. S. Doğan, Nobel Yayıncılık, Ankara, 178s.
- ÖTKEN, A. B., ve CENKÇİ, T. 2013. “Beş Faktör Kişilik Modeli Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, Öneri Dergisi, 10(39), 41-51.
- ÖZAY, E., 2020. “Çalışan Yalnızlığının Öznel İyi Oluş Üzerindeki Etkisi: Sanayi İşletmelerinde Alan Çalışması”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- ÖZDEMİR, M., 2010. “Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği)”, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ÖZDEMİR, M., 2013. “Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği)”, Eğitim Ve Bilim Dergisi, 38(168), 113-128.
- ÖZDEVECİOĞLU, M., 2003. “İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyonkarahisar, 695-710.
- ÖZDEVECİOĞLU, M., 2004. “Sosyal Destek ve Yaşam Tatminin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri İle Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1), 209-233.
- ÖZDEVECİOĞLU, M., ve AKTAŞ, A., 2007. “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (28), 1-20
- ÖZER, M., ve KARABULUT, Ö. Ö., 2003. “Yaşlılarda Yaşam Doyumu”, Türk Geriatri Dergisi, 6 (2), 72-74.
- ÖZMEN, M., 2020. “İşyerinde Yalnızlığı Etkileyen Örgütsel Güven Unsurlarının Cinsiyete Göre Değişimi: Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, İş ve İnsan Dergisi, 7(1)77-88.
- ÖZTÜRK, S., 2008. “Bir Üretim İşletmesinde Bireysel Performans Değerleme Sistemi Kurulumu ve Bir Destek Sistemi Tasarımı”, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ÖZYER, K., İRK, E., ve ANAÇ, S., 2015. “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisinde İş Arkadaşlığının Aracılık Rolü”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 16(1), 261-278.
- PARLAK, Ö., ve SAZKAYA, M. K., 2018. “Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İş Yaşamında Yalnızlık Üzerine Etkisinin İncelenmesi”, Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 8(1), 149-165.
- PAVOT, W., DIENER, E., COLVIN, C. R., ve SANDVİK, E. D. 1991. “Further Validation of the Satisfaction With Life Scale: Evidence for the Cross-Method Convergence of Well-Being Measures”, Journal of Personality Assessment, 57(1), 149-161.
- PAYNE, H. J., 2007. “The Role of Organization-Based Self-Esteem in Employee Dissent Expression”, Communication Research Reports, 24(3), 233-240.
- PEKDEMİR, I., KOÇOĞLU, M., ve GÜRKAN, G. Ç., 2014. “Özerklik Ve Ödüllendirme Algılarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Çalışanın İnovasyona Yönelik Davranışının Aracılık Rolüne Yönelik Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 43(2), 332-350.

- PEPLAU, L.A., ve PERLMAN, D., 1984. "Loneliness Research: A Survey Of Emprical Findings", In L.A. Peplau and S.E. Goldston (Eds.), Preventing The Harmful Consequences Of Severe and Persistent Loneliness (13-47). Rockville, MD: National Institue Of Mental Health.
- PİNNİNGTON A. ve EDWARDS, T. 2000, "Human Resource Management", Oxford UniversityPressInc., New York.
- PURTUL, A. N., 2018. "Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansına Etkisi (Bir Belediye Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- RAYMOND, N. A., 1999. İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi. Çev.: C. Çetin, Beta Yayınları, İstanbul, 503S.
- ROOK, K. S., 1984. "Promoting Social Bonding: Strategies for Helping The Lonely and Socially Isolated", American Psychologist, 39, 1389-1407.
- ROOK, K., ve PEPLAU, L., (1982). "Perspectives on helping the lonely", In L. Peplau & D. Perlman (Eds.), "Loneliness: A source book of current theory, research and therapy", New York: John Wiley & Sons, 351-378
- SADYKOVA, G., ve TUTAR, H., 2014. "Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme", İşletme Bilimi Dergisi, 2(1), 1-16.
- SARI, Ş., 2020. "Hizmet Sektöründe Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kırıkkale.
- SEÇER, İ., 2017. "SPSS ve LISREL İle Pratik Veri Analizi Analiz ve Raporlaştırma", Anı Yayıncılık, Ankara.
- SEZEN, G., 2014. "Öğretmenlerin İşle Bütünleşme ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
- SEZER, B., 2016. "Örgütsel Ustalığın Performans Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Çalışması", Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- SUNGUR, A. T., 2016. "Örgütlerde Performans Değerlendirme: Jandarma Genel Komutanlığı Performans Değerlendirme Sistemi Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- SÜT, A., 2010. "İslam Düşüncesinin Erken Döneminde Muhalefet Ve Görüntüleri", Kelam Araştırmaları 8(1), 299-318.
- SZILAGYI, A. D. ve WALLACE, M. J. 1944, "Organizational Behavior and Performance", Third Edition, Library of CongressCataloging in Publication Data, United States of America.
- ŞAHİN, T., ve YÜRÜR, S., 2020. "Örgütsel Muhalefetin Anlaşılmasında Örgütsel Güvenin Rolü Ve Önemi", Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, 16(1), 15-34.
- ŞAHİN, Y., 2019. "Kamu Çalışanlarında Performans Değerlendirmesi ve Performans Değerlendirmenin İş Tatmini ile İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- ŞANTAŞ, F., IŞIK, O., ve ÇİLHORUZ, Y., 2018. "Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi, İş Motivasyonu ve Yaşam Tatmini Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6(1), 64-76.
- ŞEHİTOĞLU, Y., ve ZEHİR, C. 2010. "Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi", Amme İdaresi Dergisi, 43(4), 87-110.

- ŞENTÜRK, B., 2015. “360 Derece Performans Değerlendirme Sisteminin E-Performans Değerlendirme Sisteminde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ŞENTÜRK, F. K., ve COŞKUNER, M., 2018. “Liderlik Tiplerinin Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkileri”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17(68), 1703-1721.
- ŞERİFOĞLU, U. K. ve SUNGUR, E. 2007. “İşletmelerde Sağlık Ve Güvenlik Kültürünün Oluşturulması; Tepe Yönetimin Rolü Ve Kurum İçi İletişim Olanaklarının Kullanımı”, Yönetim Dergisi, 18(58), 41-50
- ŞİMŞEK, M. Ş., ve ÇELİK, A., 2013. “İşletme Bilimine Giriş”, Eğitim Yayınevi, Konya, 348s.
- TABANCALI, E., 2016. “The Relationship between Teachers’ Job Satisfaction and Loneliness at the Workplace”, Eurasian Journal of Educational Research, 66, 263- 280,
- TACİYILDIZ, E., 2020. “Liderlik Tarzlarının Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- TANRIVERDİ, H., ADIGÜZEL, O., ve ÇİFTÇİ M., 2010. “Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği” Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(11), 101-122.
- TAŞDEMİR, D. Ç., 2019. “İş Sağlığı ve Güvenliğinin İşgören Performansına Etkileri ve İş Doyumunun Aracılık Rolü, Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- TAYFUN, A., ve ÇATIR, O., 2013. “Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3), 114-134.
- TOMPKINS, P. K. ve CHENEY, G., 1985. “Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations” Ed.; R. D. McPhee and P. K. Tompkins, “Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions”, Beverly Hills, CA: Sage.179–210.
- TOYTOK, E. H., ve UÇAR, A., 2018. “The Effect of Administrators’ Behaviors That Involves Favoritism on Organizational Opposition”, Journal of Education and Training Studies, 6(3), 68-77.
- TUĞRUL, E., 2020. “Örgütsel Muhalefetin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- TUNÇER, P., 2013. “Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon”, Sayıştay Dergisi, 88(1), 87-108.
- TUTCU, A., 2018. “Duygusal Sermayenin İş ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisine İlişkin Duyuşsal İyilik Algısının Aracılık Etkisi”, Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- TÜRKDOĞAN, T., ve DURU, E., 2012. “Üniversite Öğrencilerinde Öznel İyi Oluşun Yordanmasında Temel İhtiyaçların Karşılansının Rolü”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 12(4), 2429-2446.
- UYARGİL, C., 1994. “İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi”, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayını, No:262, 1994, s.31.
- UYARGİL, C., KAYNAK, T., ADAL Z., ATAAY, İ., SADULLAH, Ö., ACAR, A.C., ÖZÇELİK, O., DÜNDAR, G., ve ULUHAN, R., (Ed.) 2000. İnsan Kaynakları

- Yönetimi, Dönence Basım ve Yayın, Hizmetleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:7, İstanbul, 261s.
- UYSAL, Ş., 2015. “Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç Ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış”, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5(2), 32-39.
- WEISS, R. S., (1973), *The Loneliness of Social Isolation*, Cambridge, MA: MIT Press.
- WILSON, W. R., 1967. “Correlates of avowed happiness”, *Psychological bulletin*, 67(4), 294.
- WRIGHT, S. L., 2005. “Loneliness in the Workplace”, doctoral thesis, University of Canterbury.
- YAKUT, S., ve CERTEL, H., 2016. “Öğretmenlerde Yalnızlık Düzeyinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Birey ve Toplum Dergisi*, 6(11), 69-93.
- YALÇIN, D., 2019. “Kanatlı İşletmelerinde Çalışan Bireylerin Algıladıkları Sosyal Destek ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- YARDIM, M., ve KARAKUŞ, Ş., 2015. “Örgütsel Değişim Algısı Belirsizlik ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkiler”, *Yaşam Doyumu Seçme Konular*, Ed. S. Doğan, Nobel Yayıncılık, Ankara, 178s.
- YAŞA, R., 2018. “Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisan Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YENER, H., 2007. “Personel Performansına Etki Eden Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) İle İncelenmesi ve Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- YETİM, Ü., 1991. “Kişisel Projelerin Organizasyonu ve Örüntüsü Açısından Yaşam Doyumu”, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- YILDIRIM, A., 2020. “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışına Etkisi: Eğitim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(2), 203-219.
- YILDIRIM, A., ve TOKGÖZ, A., 2020. “Kayırmacılık Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi, *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 541-560.
- YILDIRIM, M., 2020. “Çalışanların Örgütsel Demokrasi Algılarının Örgütsel Muhalefet Davranışı ve İşle Bütünleşme Düzeyine Etkisi: Bir Alan Araştırması”, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- YILDIZ, K., 2015. “Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki”, *Electronic Turkish Studies*, 8(6), 853-879.
- YILDIZ, O., DAĞDEVİREN, M., ve ÇETİNYOKUŞ, T. 2008. “İşgören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi ve Uygulaması”, *Gazi Üniversitesi Müh. Mim. Fak. Dergisi*, Cilt 23, No. 1, s.239-248.
- YILMAZ, E., ve ASLAN, H., 2013. “Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlıkları ve Yaşam Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3(3), 59-69.
- YILMAZ, G., KESER, A., ve YORGUN, S., 2010. “Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 6(1), 87-107.

- YILMAZ, T., 2019. “İlköğretim Ve Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Hakkâri İli Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- YURCU, G., ve KOCAKULA, Ö., 2015. “Konaklama İşletmelerinde Çalışan Yalnızlığının Öznel İyi Oluş Üzerine Etkisi”, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(1), 30-41.
- YÜCEL, R., 1999. “İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı Değerlendirme”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(3), 110-128
- YÜKÇÜ, S., ve ATAĞAN, G., 2009. “Etkinlik, Etkililik Ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4), 1-13.
- YÜKSEL, İ., 2005. “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(2), 169-193.
- ZADE, N. E., 2018. “İşyerinde Yalnızlığın Çalışan Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- ZENGİN, Y., 2019. “Örgütsel Muhalefet”, Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış, Ed. E. Kaygın ve G. Kosa, Eğitim Yayınevi, Konya, 424.
- ZHAOA, X. R., QU, H., ve GHISELLİ, R., 2011. “Examining The Relationship of Work–Family Conflict to Job and Life Satisfaction: A Case Of Hotel Sales Managers”, International Journal of Hospitality Management, 30(1), 46-54.

EKLER



Sayın katılımcı, bu ankette örgütsel davranışa ilişkin kavramlarla ait sorular bulunmaktadır. Anketteki sorulara vereceğiniz doğru ve samimi cevaplar araştırma sonuçlarının yararlılık açısından önem taşımaktadır. Ankette toplanacak veriler bilimsel amaçlı kullanılacak olup üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Değerli zamanınızı ayırarak araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür eder, başarılar dileriz.

Yüksek Lisans Öğrencisi Besime DEMİR

BÖLÜM I: Bu bölümde demografik özelliklerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Lütfen kendinize uygun şekilde doldurunuz.

1) Cinsiyetiniz :	☐ Erkek	☐ Kadın					
2) Yaşınız:	☐ 18-25	☐ 26- 33	☐ 34-41	☐ 42-49	☐ 50 ve üstü		
3) Medeni Durumunuz :	☐ Evli	☐ Bekar	☐ Diğer				
4) Eğitim Düzeyiniz :	☐ İlkokul	☐ Ortaokul	☐ Lise	☐ Önlisans	☐ Lisans	☐ Lisansüstü	
5)Aylık Ortalama Gelir (TL) Düzeyiniz:	☐ 2300 TL ve altı	☐ 2301- 4000	☐ 4001- 6000	☐ 6001-8000	☐ 8001 TL ve üstü		
6) Bu Meslekteki Çalışma Süreniz :	☐ 1 yıldan az	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 11-15 yıl	☐ 16-20 yıl	☐ 21yıl ve üstü	
7) Çalıştığınız Bölüm:	☐ Yönetim	☐ Muhasebe	☐ Finans	☐ Satış ve Pazarlama	☐ İnsan Kaynakları	☐ Üretim	☐ Diğer:.....

BÖLÜM II: Aşağıda örgütünüzle ilgili bir dizi ifade bulunmaktadır. Lütfen alttaki cetvele göre size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum

1) İşyerimde soru sormaya veya karşıt bir görüş belirtmeye çekinmem.	1	2	3	4	5
2) İşyerinde alınan kararları sorgulamak için amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	1	2	3	4	5
3) İşyerimdeki verimsizliğin düzeltilmesi konusunda yönetime veya amirime önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
4) İşyerinde kabullenemediğim konuları yönetime bildirmekten hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
5) Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	1	2	3	4	5
6) Yeterli derecede verimli olmadığını düşündüğüm örgütsel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime veya yönetimden birine söylerim.	1	2	3	4	5
7) İşyerinde alınan kararlara katılmadığımda bunu amirime söylerim.	1	2	3	4	5
8) İşyerimdeki politikaları sorgulamakta tereddüt etmiyorum.	1	2	3	4	5
9) Yönetimin aldığı kararları sorgulamayı seviyorum.	1	2	3	4	5
10) Evde iş ile ilgili kaygılarımı tartışmak isterim.	1	2	3	4	5
11) Ailemin önünde işle ilgili şikâyetlerde bulunurum.	1	2	3	4	5
12) İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.	1	2	3	4	5
13) Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımla nadiren dile getirmem.	1	2	3	4	5

14) İşyeri dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	1	2	3	4	5
15) İşyerimde tartışmak istemediğim işyeri kararlarını ailem ve arkadaşlarımla konuşuyorum	1	2	3	4	5
16) Diğer çalışanlar işyeriyle ilgili şikâyetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım.	1	2	3	4	5
17) İş arkadaşlarıma işyeri sorunları hakkında neredeyse hiç şikâyet etmedim	1	2	3	4	5
18) Diğer çalışanlara işyerindeki uygulamalar ile ilgili düşüncelerimi belli ederim.	1	2	3	4	5
19) İşyerimdeki verimsizliği diğer herkesin yanında eleştiririm.	1	2	3	4	5
20) İş yeri politikalarına ilişkin memnun olmadığımda bu durumun herkes tarafından bilinmesini sağlarım.	1	2	3	4	5
21) İş ortamında baskı altındayken iş arkadaşlarım tarafından yalnız bırakıldığımı hissederim.	1	2	3	4	5
22) Çoğunlukla iş arkadaşlarımla bana karşı mesafeli durduklarını hiss ediyorum.	1	2	3	4	5
23) Birlikte çalıştığım insanlarla arama mesafe koyduğumu hiss ediyorum.	1	2	3	4	5
24) Kendimi iş arkadaşlarımdan duygusal olarak uzak hiss ediyorum.	1	2	3	4	5
25) İşyerimdeki ilişkilerimden memnunum.	1	2	3	4	5
26) Çalıştığım işyerinde dostluk anlayışı hâkimdir.	1	2	3	4	5
27) İş arkadaşlarımla birlikte olduğum zaman kendimi yalnız hiss ediyorum	1	2	3	4	5
28) İş yerinde çoğu zaman diğer çalışanlarla birlikte aramda bir kopukluk hiss ediyorum	1	2	3	4	5
29) İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hiss ediyorum	1	2	3	4	5
30) İşyerinde sosyal arkadaşlarım var.	1	2	3	4	5
31) İş yerindeki sosyal aktivitelere (piknik parti, yemek vb.) dâhil olduğumu hiss ediyorum.	1	2	3	4	5
32) İşyerimde ihtiyaç duyduğumda günlük iş sorunlarım hakkında konuşabileceğim arkadaşlarım var.	1	2	3	4	5
33) İşyerinde kişisel düşüncelerimi paylaşabileceğim kimse yoktur.	1	2	3	4	5
34) İşyerinde mola zamanlarında beraber vakit geçirebileceğim arkadaşım vardır.	1	2	3	4	5
35) Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hiss ederim.	1	2	3	4	5
36) İşyerinde beni dinlemekte zorlanan insanlar var	1	2	3	4	5
37) İdeallerime yakın bir hayatım var.	1	2	3	4	5
38) Hayat koşullarım mükemmeldir.	1	2	3	4	5
39) Hayatımdan memnunum.	1	2	3	4	5
40) Şimdiye kadar hayattan istediğim önemli şeylere sahip oldum.	1	2	3	4	5
41) Tekrar dünyaya gelsem hayatımdaki hemen hemen hiçbir şeyi değıştirme zdim.	1	2	3	4	5
42) Diğer meslektaşlarımla kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	1	2	3	4	5
43) Aldığım eğitimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	1	2	3	4	5
44) Mesleki deneyimimle kıyaslandığımda kendimi başarılı bulurum.	1	2	3	4	5
45) Görevlerimi zamanında ve başarılı şekilde yaparım.	1	2	3	4	5
46) Görevimi yaparken bana sağlanan imkânlardan en iyi şekilde yararlanırım.	1	2	3	4	5
47) Başkaları beni genel anlamda başarılı bulur.	1	2	3	4	5
48) Genel anlamda kendimi başarılı bulurum.	1	2	3	4	5

ANKETE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.