

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET İLİŞKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emine Gülsün BELDEK

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

EYLÜL 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET İLİŞKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emine Gülsün BELDEK

1303810036

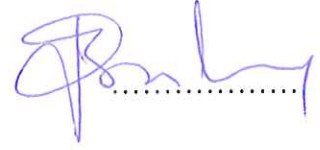
İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nejat BASIM

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303810036 numaralı yüksek lisans öğrencisi, "Emine Gülsün BELDEK", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLİŞKİSİ GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

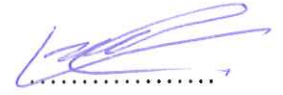
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi



Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi



: Doç. Dr. Cenk SÖZEN
Başkent Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 8 Eylül 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLİŞKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

08/09/2015

Emine Gülsün BELDEK

ÖNSÖZ

Öncelikle örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın Türkçe alanyazına faydalı olmasını temenni etmekteyim.

Bu çalışmanın ortaya konulmasında destek ve yardımlarını esirgemeyen danışmanım Sayın. Prof. Dr. Nejat BASIM'a, yardımları ile tezimi geliştirmeme katkı sağlayan eşim Ulaş BELDEK'e teşekkürlerimi borç bilirim. Hayatımın her anında yanımda olan desteğini ve emeğini esirgemeyen başta annem Sunay Yadigar ÖZER olmak üzere tüm aileme şükranlarımı sunarım.

Eylül 2015

Emine Gülsün BELDEK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR	ix
ÖZET	x
ABSTRACT.....	xii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	3
1.1 Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı ve Önemi	3
1.2 Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri	7
1.2.1 Sosyal Kimlik Teorisi	7
1.2.2 Benlik Sınıflandırma Teorisi	9
1.3 Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Yazınsal Gelişimi	10
1.4 Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları ve Ölçümü	14
1.5 Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	15
1.5.1 Reade: Temel Özdeşleşme Modeli	15
1.5.2 Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli	16
1.5.2.1 Yapının ikililiği	17
1.5.2.2 Yapının bölgeselliği	17
1.5.2.3 Durumsal eylem	18
1.5.3 Kreiner ve Ashforth: Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli	18
1.5.3.1 Özdeşleşmeme	19
1.5.3.2 Kararsız özdeşleşme	19
1.5.3.3 Yansız özdeşleşme	20
1.6 Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen ve İlişkili Olan Faktörler	20
İKİNCİ BÖLÜM	23
2. ÖRGÜTSEL SINIZM	23
2.1 Örgütsel Sinizm Kavramı, Tanımı ve Önemi	23
2.2 Örgütsel Sinizm Kavramının Yazınsal Gelişimi	26
2.3 Örgütsel Sinizmin Boyutları ve Ölçümü	28
2.3.1 Bilişsel Boyut	28
2.3.2 Duyuşsal Tepki Boyutu	29
2.3.3 Davranışsal Boyut	29
2.4 Örgütsel Sinizmi oluşturan Temel Faktörler	30
2.5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları	31
2.6 Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	34
3. ÖRGÜTSEL MUHALEFET	34
3.1 Muhalefet Kavramı	34
3.2 Örgütsel Muhalefet Kavramı, Tanımı ve Önemi	34
3.3 Örgütsel Muhalefet Kavramının Yazınsal Gelişimi	36
3.3.1 Ayrılma-Dile getirme-Sadakat Kuramı	36
3.3.2 Örtük Kontrol Kuramı	38
3.3.3 Bağımsız Düşünce Kuramı	39
3.4 Örgütsel Muhalefet Süreci	39
3.5 Örgütsel Muhalefet Davranışları	39
3.6 Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet İlişkisi	41
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	43
4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLİŞKİSİNE YÖNELİK GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA	43
4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	43
4.2 Araştırmanın Kapsamı ve sınırlılıkları	43
4.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	44
4.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	45
4.5 Araştırmanın Yöntemi	46
4.5.1 Veri Toplama Tekniği	47
4.5.2 Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları	47
4.5.3 Araştırmanın Güvenilirliği ve Geçerliliği	50
4.5.3.1 Örgütsel özdeşleşme ölçeği güvenilirliği ve geçerliliği	51
4.5.3.2 Örgütsel sinizm ölçeği güvenilirliği ve geçerliliği	53
4.5.3.3 Örgütsel muhalefet ölçeği güvenilirliği ve geçerliliği	56
4.5.4 Verilerin Analizi	61
4.6 Bulgular	61
4.6.1 Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel muhalefet düzeylerinin değerlendirilmesi	62
4.6.2 Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi ve Regresyon Analizi Sonuçları	63
4.6.3 Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizmin Alt Boyutları Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları	65
4.6.4 Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi ve Regresyon Analizi Sonuçları	68
BEŞİNCİ BÖLÜM	71
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	71
5.1 Sonuç	71
5.2 Öneriler	74
KAYNAKÇA	76
EKLER	83
Ek-A Anket Formu	84
ÖZGEÇMİŞ	88

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1 : Örgütsel özdeşleşme kavramsallaştırılması	5
Tablo 1.2 : Örgütsel özdeşleşme üzerinde yapılan çalışmalar	13
Tablo 2.1 : Örgütsel sinizm tanımları	27
Tablo 4.1 : Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri	46
Tablo 4.2 : Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin ifadeler	48
Tablo 4.3 : Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadeler	49
Tablo 4.4 : Örgütsel muhalefet ölçeğine ilişkin ifadeler	49
Tablo 4.5 : Örgütsel özdeşleşme ölçeği güvenilirlik testi sonuçları.....	51
Tablo 4.6 : Örgütsel özdeşleşme KMO ve Bartlett's testi sonuçları	51
Tablo 4.7 : Örgütsel özdeşleşme ölçeği değişkenleri ve faktör yükleri	52
Tablo 4.8 : Örgütsel Özdeşleşme ölçeği faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdesi	52
Tablo 4.9 : Örgütsel sinizm ölçeği güvenilirlik testi sonuçları	53
Tablo 4.10 : Örgütsel sinizm KMO ve Bartlett's testi sonuçları	54
Tablo 4.11 : Örgütsel sinizm ölçeği özdeğer istatistiğine bağlı faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdeleri	54
Tablo 4.12 : Örgütsel sinizm ölçeği ortak varyans tablosu	54
Tablo 4.13 : Örgütsel sinizm ölçeği döndürülmüş faktör analizi sonuçları	55
Tablo 4.14 : Örgütsel muhalefet ölçeği güvenilirlik sonuçları	57
Tablo 4.15 : Örgütsel muhalefet ölçeği KMO ve Bartlett's testi sonuçları	58
Tablo 4.16 : Örgütsel muhalefet ölçeği özdeğer istatistiğine bağlı faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdeleri	58
Tablo 4.17 : Örgütsel muhalefet ölçeği ortak varyans tablosu	58
Tablo 4.18 : Örgütsel muhalefet ölçeği döndürülmüş faktör analizi sonuçları	60
Tablo 4.19 : Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri	62
Tablo 4.20 : Pearson korelasyon analizi	63
Tablo 4.21 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi	64
Tablo 4.22 : Varyans analizi tablosu (ANOVA)	65
Tablo 4.23 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları	65
Tablo 4.24 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları.....	66
Tablo 4.25 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları	67
Tablo 4.26 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları	67
Tablo 4.27 : Pearson korelasyon analizi	68
Tablo 4.28 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi	69
Tablo 4.29 : Varyans analizi tablosu (ANOVA)	69
Tablo 4.30 : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları	69
Tablo 4.31 : Araştırma hipotezinin sonuçları	71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1:	Örgütsel özdeşleşme için temel model.....	15
Şekil 1.2:	Scott ve arkadaşlarının geliştirdiği durumsal faaliyetlerle oluşturulan yapısal özdeşleşme modeli	17
Şekil 1.3:	Genişletilmiş özdeşleşme modeli	18
Şekil 1.4:	Grupla özdeşleşmeyi etkileyen temel etmenler	21
Şekil 3.1:	Ayrılma-dile getirme- sadakat (ADS) modeli	37
Şekil 3.2:	Exit- voice-loyalty-neglect modeli	37
Şekil 4.1:	Araştırma modeli	44

KISALTMALAR

KMO	:	Kaiser-Meyer-Olkin
SPSS22	:	Sosyal Bilimler için İstatistiksel Paket Programı, Versiyon 22
vd.	:	ve diğerleri
H	:	Hipotez
İİ	:	İletişim İklimi
SKK	:	Sosyal Kimlik Kuramı
KSK	:	Kendini Sınıflandırma Kuramı
ANOVA	:	Varyans Analizi

ÖZET

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME, ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLİŞKİSİ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

BELDEK, Emine Gülsün

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nejat BASIM

Eylül 2015, 88 sayfa

Örgütsel özdeşleşme çalışanın örgütüne karşı hissettiği aidiyet duygusunun bir ifadesidir. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olması birçok olumlu tutum ve davranışlar üzerinde etkili olurken düşük olması ise örgüt içi birçok olumsuz tutum ve davranışlara neden olmaktadır. Alanyazın araştırmalarının çoğunda örgütsel özdeşleşmenin olumlu örgütsel çıktılarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Ancak örgütsel özdeşleşmenin olumsuz örgütsel çıktılarla ilişkisinin incelendiği araştırmaların azlığı nedeniyle çalışmamızda örgütsel özdeşleşmenin örgüt içi olumsuz tutum ve davranışlarla olan ilişkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında bu olumsuz tutum ve davranışlar içerisinde yer alan örgütsel muhalefet ve örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşme ile arasındaki ilişki değerlendirmeye alınmıştır. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi de incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini, Ankara ilinde faaliyet gösteren bir kamu kurumunda memur kadrosu ile çalışan 161 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada veriler yüz yüze anket tekniği ile toplanmış ve elde edilen veriler SPSS 22 programında frekans, ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel teknikler ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda ise hem örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında, hem örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet algıları arasında orta düzeyde ters yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu regresyon analizi sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Özdeşleşme, Örgütsel Özdeşleşme, Sinizm, Örgütsel Sinizm, Muhalefet, Örgütsel Muhalefet

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION, ORGANIZATIONAL CYNICISM AND ORGANIZATIONAL DISSENT: AN EMPIRICAL RESEARCH

BELDEK, Emine Gülsün

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Nejat BASIM

September 2015, 88 page

Organizational identification is an assertion of the employee's property of impression to his/her organization. The high levels of organizational identification of employees' bring back various positive attitudes and behaviors. Otherwise, the low levels cause the negative attitudes and behaviors in the organization. According to the most of the qualitative researches, it's seen that the relationship between the positive side of the organizational identification and the useful organizational outputs is analyzed. However, because of the less number of researches about the relationship between negative organizational outputs and organizational identification, the relationship between negative organizational outputs and organizational identification is analyzed in our research. According to research sphere, the relationship between organizational dissent and organizational cynicism in these negative attitudes and behaviors is evaluated. Additionally, the effects of organizational identification on organizational cynicism and organizational dissent are analyzed. The sample of research consists of 161 people who are working for a public corporation in Ankara as white-collar employees. In research, the data is collected by face to face discussion and these data is analyzed by SPSS 22, by statistic methods like frequency, mean, standard deviation, correlation and regression. As a result, even between organizational identification and organizational cynicism, also between organizational identification and organizational dissent perceptions, there is relationship which is established as moderately and reserve

direction. Additionally, the negative perception of organizational identification on organizational cynicism and organizational dissent is found meaningful by statistic regression analyze.

Key Words: Identification, Organizational Identification, Cynicism, Organizational Cynicism, Dissent, Organizational Dissent.

GİRİŞ

Günümüz örgütlerinde küreselleşme ile yaşanan teknolojik gelişmeler, artan rekabet ortamı ve global değişimler bazı örgütsel sorunları beraberinde getirmiştir. Örgütler, yaşanan bu sorunları avantaja çevirmek için iş gücünün sürekliliğini sağlama ve çalışanların daha verimli olabildikleri ortamlar yaratma çabasını en az maliyet ile gerçekleştirmek istemektedirler. Bu durum ise ancak kendi kimliği ile örgüt kimliğini özdeşleştiren işgücüne sahip olabilmekle mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda çalışmamızda diğer örgütsel çıktılarla ilişkisi incelenen örgütsel özdeşleşme konusu örgütler için büyük önem arz etmektedir.

Örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme konusu, örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin benzerliklerinin ve farklılıkların anlaşılmasına olanak sağlamaktadır. Örgütler yüksek özdeşleşme yaşayan çalışanlarından örgütleri için her türlü fedakarlığı yapmasını, örgütünü her ortamda savunmasını ve örgütün amaçlarını kendi amaçlarıymış gibi benimsemesini istemektedir. Buna bağlı olarak örgütler, çalışanlarından örgütsel hedeflere ulaşmak için çaba sarf etmesini ve üretken olmasını beklemektedir. Bu beklentileri karşılayan çalışanlar ile örgütler artan rekabet ortamına, teknolojik değişimlere karşı kolayca adapte olabilmektedirler.

Çalışanlar, örgütsel yaşamda örgütsel özdeşleşme gibi olumlu olarak kabul edilen tutum ve davranışların yanında örgütüne karşı olumsuz tutum ve davranışlar da geliştirmektedir. Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için bu tutum ve davranışları da incelemek önem arz etmektedir. Çalışmada, çalışanların örgütüne karşı sergilediği olumsuz tutum ve davranışlardan olan örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenlerinin örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi ele alınmıştır.

Bu çerçevede çalışmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ile ilişkisi ve özdeşleşmenin her iki değişken üzerindeki etkisi ayrı ayrı incelenmiştir. Birinci bölümde; örgütsel özdeşleşme kavramının tanımına, önemine, kuramsal temellerine, yazınsal gelişimine, modellerine, boyutlarına ve özdeşleşmeyi etkileyen ve ilişkili olan değişkenlere kavramsal bir çerçevede değinilmiştir.

İkinci bölümde; örgütsel sinizmin kavramının tanımına, önemine, yazınsal gelişimine, boyutlarına ve ölçümüne, örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörlere ve sonuçlarına değinilmiştir. Son olarak da örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm ilişkisini inceleyen literatürdeki çalışmalara ve çalışmaların sonuçlarına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise örgütsel muhalefet kavramının tanımı, önemi, yazınsal gelişimi, muhalefet süreci ve davranışları ile ilgili oluşturulan teorik çerçeveye yer verilmiştir. Daha sonra da örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki ile ilgili örgütsel davranış literatüründe öne sürülen görüşlere ve yapılan çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir.

En son olarak dördüncü bölümde ise anket yöntemi ile ulaşılan verilere doğru istatistiksel analiz ve teknikler uygulanarak yapılan uygulamalı araştırma kapsamında örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ile ilişkisi ve etkisi ayrı ayrı incelenmiş ve ulaşılan bulgulara ait yorumlar yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

1.1 Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı ve Önemi

Örgütler küreselleşme ile mevcut rekabet ortamında yaşanan global değişimler ve değişen çevre koşullarında varlığını sürdürmekte zorlanmaktadır. Bu durum örgütleri her alanda olduğu gibi insan kaynağı açısından da etkilemektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, hem çalışanlar hem de örgütler açısından büyük önem arz etmektedir. Böyle bir ortamda örgütler, çalışan özdeşleşmesini güçlendirmek istemektedirler. Bireyler örgütleriyle güçlü bir özdeşleşme yaşadığında, örgütün varlığını kendi yaşam durumu ile özdeşleştiren duygular yaşamaktadır. Örgütler çalışanlarının özdeşleşme duygularını pekiştirmek yoluyla uzun dönemli amaçlarını gerçekleştirmek için yeterli bilgi ve yeteneğe sahip olan ve örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarıymış gibi benimseyen bireylerin örgütün üretkenliğini ve performansını artıracığına inanmaktadır (Balcı vd., 2012: 51). Bu nedenle örgütsel özdeşleşme örgütsel davranış literatürünün önemli bir değişkeni olarak değerlendirilmektedir (Ge vd., 2010: 169).

Günümüz örgütlerinde örgüt ile birey arasındaki ilişki, bireyin örgütüne ya da örgütün üyelerine karşı sergilediği davranışlarla ölçülmektedir. Bu davranışlar örgüt ile bireyin psikolojik ilişkisi olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme kavramında anahtar role sahiptir. Örgütler işgörenlerinden işyerini sevme, bağlılık hissi ve sadakat ile hareket etme, iş tatmini gibi duyguları sergilemesinin ötesinde bireylerin örgütleri ile benliklerini özdeşleştirecek kadar bütünleşmesini istemektedirler (Polat, 2009:13). Bu durum genel olarak “çalışanların çalıştıkları organizasyon ve kurumları tanıtmakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne seviyede tanımladıklarının bir göstergesi” olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd., 1994: 240). Tanımından yola çıkılırsa çalışanlar örgüt kimliğini kendi kimlikleri gibi algıladıkları zaman örgütsel özdeşleşme gerçekleşmekte, algılamadıklarında ise örgütsel özdeşleşme gerçekleşmemektedir (Çakınberk vd., 2011: 93).

Günümüz örgütleri rekabet koşulları içerisinde diğer organizasyonlardan farklılık yaratabilmesi için insan kaynağı performansının artırılmasının ve daha fazla verim alınmasının önemini bilmektedirler. Bu anlamda örgütsel özdeşleşme, bireylerin performanslarını artıran bir etken olarak değerlendirilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Bireyin örgütle özdeşleşmesi örgüt kararlarına bağlılığı ile ölçülebilmektedir. Birey, örgütün misyon ve vizyonu ile kendi amaç ve hedeflerini karşılaştırma yaptığıında örgütün menfaatlerini kendi menfaatimiş gibi gördüğü sonucuna ulaştığında özdeşleşme gerçekleşmiş olmaktadır. Buna bağlı olarak özdeşleşme yaşayan işgörenin örgüt memnuniyeti ve verimliliği de artmaktadır. İşgören verimliliğinin artmasıyla özdeşleşme zincirinde bireyin örgütüne karşı hissettiği duyuşsal bağı da gerçekleşmiş olmakta ve bununla ilişkili olarak müşteri memnuniyeti ve sadakati artarken örgüt performansı da ilişkili olarak artmaktadır (Ashforth ve Mael, 2001: 197).

Literatür incelendiğinde örgütsel kimlik ile örgütsel özdeşleşme tanımları ikilem yaratan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel özdeşleşme, örgütsel kimliğin bir sonucudur (Ashforth ve Mael, 1989: 34). Kimlik, bireylere yönelik var olan kurallar ve kaynaklar ise özdeşleşme bireyin örgüt üyeleriyle iletişim ve etkileşiminde kimliğin kurallarını ve kaynaklarını kullanan bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenden dolayı özdeşleşme ve kimlik kavramlarının ilişkisel kavramlar oldukları söylenebilir.

Özdeşleşme kavramının temeli sosyal kimlik kuramına dayanmaktadır. Alanyazında özdeşleşmeyi sosyal kimlik kuramı ile açıklayan birçok tanımlama mevcuttur. Sosyal kimlik olgusu "ben kimim?" sorusuna verilen yanıt olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 20-21-22). Özdeşleşme kavramını daha geniş bir bakış açısıyla tanımlayabilmek için sosyal kimlik yaklaşımına değinmek gerekmektedir. Sosyal kimlik yaklaşımına göre bireyler ve örgütler kendilerini ait hissettikleri sosyal gruplara üye olmak isterler. Bu üyelik bireylere aitlik hissettikleri sosyal gruplar tarafından sosyal kimlik sağlar. Sosyal kimlik olgusuna göre bireyler sosyal kimliklerinin oluşması aşamasında üye oldukları sosyal gruplar ile kendini tanımlar ve sınıflandırır. Bu sınıflandırma, kariyer seviyesinde (bireysel olarak), örgütlerdeki farklı bölümler seviyesinde (iş grupları veya bölümlerde) ve örgüt içinde gerçekleşir (Tokgöz, 2012: 41). Bu sınıflandırma ve tanımlama örgütsel özdeşleşme kavramının temelini oluşturmaktadır.

Bazı araştırmacılar örgütsel özdeşleşme ile kimlik tanımlarını birlikte ele alırken; bazı araştırmacılar ise örgütsel özdeşleşme ile kimlik kavramlarını birbirinden farklı ancak ilişkili olarak ele almaktadırlar (Ashforth ve Mael, 1989: 34). Örgütsel özdeşleşmeyi kimlik ile farklı ancak ilişkili bir kavram olarak tanımlayan araştırmacılar, örgütsel özdeşleşme kavramını “Kendi benlik bağlamının içeriğinin örgüt özellikleri ile bağlanma derecesi” olarak tanımlamaktadır (Scott, Corman ve Cheney, 1998: 304). Örgütsel özdeşleşme ile kimlik tanımlarını birlikte ele alan araştırmacılar ise örgütsel özdeşleşme kavramını “örgütün amaçlarıyla çalışanın amaçlarının gittikçe daha fazla bütünleşmesi ve uyumlaşması süreci” olarak tanımlamaktadırlar (Ashforth ve Mael 1989:23). Bu farklı kavramsallaştırmalara Tablo 1.1’de yer verilmiştir.

Tablo 1.1: Örgütsel özdeşleşme kavramsallaştırılması. (Edwards, M. R., 2005: 207-230)

Yazar	Tanım	Anahtar özellikler
Brown (1969)	Özdeşleşme, birey ve organizasyon arasındaki özel bir ilişki ile ortaya çıkan, bireyin kendi kendini tanımlama tepkisidir.	İlişkinin dört yönü: Örgütsel çekim Bireysel ve örgütsel hedeflerin tutarlılığı Organizasyona karşı sadakat Bireyin kendisini örgüt üyesi olarak tanıması (s.349).
Lee (1969, 1971)	Örgütsel özdeşleşme, organizasyon ve birey kimliğinin genişlik derecesi olduğu varsayılır.(1971, 215).	Ortak hedeflerden kaynaklanan aidiyet yada çalışanların örgütteki işlevlerinin kişisel gereksinimlerini karşıladığını hissetmesi; Örgütsel hedefleri destekleme, Organizasyondaki görevinden gurur duymak yada organizasyon dışındakilerine karşı savunma (1971,215)
Tajfel (1978)	Özdeşleşme aşamasından bahsedilmek için, iki bileşen gereklidir ve özdeşleşme çoğunlukla onlarla ilişkilidir. Bu iki gerekli bileşenler, bunlardan birincisi bilişsel boyut, üyeliğın farkındalığının algısıdır, diğeri değerlendirme boyutu, örgütün değerlerinin farkına varmaktır. Üçüncü bileşen duygusal boyut, bu farkındalık ve değerlendirme boyutlarının bütünleşmesinden oluşur (1978:2)	-
Hall et al.(1970) and Schneider et al. (1971)	Örgütsel özdeşleşme örgüt hedefleri ve bireyin hedeflerinin giderek entegre olma ve uyumlu olma sürecidir (Hall vd. 1970:176-177).	Hedef ve değer kabulü Örgüte duygusal bağlılık

Tablo 1.1 (Devam): Örgütsel özdeşleşme kavramsallaştırılması. (Edwards, M. R., 2005: 207-230)

Patchen (1970)	-	Organizasyon ile dayanışma duygusu Bu organizasyon için aidiyet duygusu Bireyler örgütsel hedef ve politikaları destekleyip savunur
Van Dick (2001)	Asforth ve Mael (1989) gibi- Sosyal Kimlik Teorisi ve kendini sınıflama.	Duygusal Bileşen: Gruba duygusal bağlılık. Bilişsel Bileşen: Üye olduğunun bilgisi. Değerlendiren Bileşen: Organizasyonun olumlu değerlendirmesi (Örneğin, gurur). Davranışsal (gayret ifade eden) Bileşen: Gerçek davranış içeren-daha belirli biçimde eyleme katılım
Riketta (2005)	Kişinin kendini örgüte ait olarak, onunla bir olma algısı olarak ifade etmesidir.	-
Edwards 2005	Birey ve organizasyon arasındaki psikolojik bir bağlantı. Özdeşleşmenin, aslında bilişsel ve duyuşsal özdeşleşmenin bir sonucu ya da devamı olması muhtemeldir .	-
Cheney (1983a)	Özdeşleşme, -örgütleriyle ya da bir şey ile- bireylerin kendilerini sosyal gruplarında olaylar ile bağlantı kurduğu aktif süreçtir.	Bir insan, bazı hedefler ve (yani kişiler, aileler, gruplar, ortaklarla) ikinci derecede değerler (hedefler, tecrübe, aktiviteler, nesnelere) ile kendisini özdeşleştirir. Böylece kişi olarak kendini özel bir gruba ait olarak düşünebilir.
Asforth ve Mael (1989)	Örgütsel özdeşleşme sosyal özdeşleşmenin spesifik bir formudur ve organizasyona aidiyet ve birlik algısıdır. (s.22)	Sosyal özdeşleşme bileşenleri: Kendini sınıflama, Bireyin kendisini psikolojik olarak örgütün kaderi ile sarılma ve örgütün tutum ve değerleri ile işbirliği yapma algısıdır.
Dutton et al. (1994)	Üyelerin örgütü tanıtmakla kullandığı kavramlarla kendisini ne derecede tanımladıklarının bir göstergesi (s.239)	-
Rousseau (1998)	Kişinin kendisini daha büyük bir organizasyonun parçası olarak algıladığı psikolojik bir durumdur.	Kişinin örgüt hakkındaki inançları ile kişinin kimliğinin bütünleşmesini içerir. Özdeşleşme, kişinin kimliğini sosyal görünüşü ile açıkça ifade etmesidir.
Pratt (1998)	Örgütsel özdeşleşme, birey örgütün özünü ya da kendisini tanımladığını inandığında ortaya çıkar (s.172).	Kişinin örgüt hakkındaki inançları ile kişinin kimliğinin bütünleşmesini içerir (s.172). Özdeşleşme, kişinin kimliğini sosyal görünüşü ile açıkça ifade etmesidir (s.173).

Örgütsel özdeşleşme, “bireyin kendini ifade etmekte kullandığı vasıflar ve amaçlar ile algılanan örgütsel kimlik içinde bulunan vasıf ve amaçlar arasındaki bilişsel bağ derecesi” olarak da tanımlanmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 239). Örgüt kimliği bireyin özdeşleşmesinde bilişsel ve duyuşsal temel

oluşturmaktadır (Hatch ve Schultz, 2000: 16). Özdeşleme, iki boyut ile gerçekleşmektedir. Birincisi, bilişsel boyut (cognitive) bireyin örgütün bir parçası olduğunun bilincinde olması ve örgütün değerlerini benimsemesidir. İkincisi, duyuşsal boyut (affective) örgütyle bireyin arasında oluşan duygusal bağlılık ve işgörenin örgütüne karşı hissettiği olumlu duygulardır (Van Dick, 2001: 270). Duyuşsal boyut; iş birliği, motivasyon, memnuniyet, verimlilik ve sadakat duygularını kapsamakta ve organizasyonda destekleme görevini üstlenmektedir (Alliyev, 2014: 76). Edwards'a (2005) göre özdeşleşme, bilişsel ve duyuşsal boyutun bir sonucu ya da devamı özelliğine sahiptir. Ashforth ve Mael (1989) ise örgütsel özdeşleşme kavramını, bilişsel boyut ve sosyal kimlik kuramı ile tanımlamakta, duyuşsal boyut faktörüne tanımında yer vermemektedir.

İşgörenlerin, örgütleriyle özdeşleşme düzeyleri arasında farklılıklar bulunmaktadır (Gioia vd., 2000: 63-81). Bir örgütün üyesi olan işgörenin kimlik algısı alternatif kimliklerine göre daha belirgin ise o kişinin örgütyle daha çok özdeşleştiği söylenilebilir (Dutton vd., 1994: 239). Genel anlamda bireylerin örgütsel özdeşleşmeleri arttıkça örgütsel bakış açısından hareket etme ve düşünme düzeyi de artmaktadır (Polat ve meydan, 2010: 148)

Özdeşleşme, üç ana ögeden oluşmaktadır. Özdeşleşmenin ana ögesi, bireyin örgütün amaç ve değerlerine inanması ve kabul etmesidir. İkinci ögesi, bireylerin örgütsel görevindeki hoşnutluk derecesinin özdeşleşmenin düzeyi üzerinde etkili olduğu çıkarımıdır (Hall vd., 1970: 176-177). Üçüncü ögesi ise, bireylerin maaş, kariyer ve saygınlık açısından daha iyi koşullarda çalışma imkanı olması koşulunda dahi örgütünden ayrılma niyeti içerisine girmemesidir (Polat ve Meydan, 2010: 148).

1.2 Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel özdeşleşme kavramının temelini oluşturan sosyal kimlik ve benlik sınıflandırma yaklaşımlarına değinilecektir.

1.2.1 Sosyal Kimlik Teorisi

İnsan davranışını anlamamanın en temel kavramı kimliktir. İnsanların kim olduğunu anlamaya çalışması bireysel bir çaba ile sınırlı kalmamakta aynı zamanda bireyler aidiyet hissettiği grupların ve çalıştığı örgütlerin kim olduğunu anlamak için de çaba sarfetmektedir. Bu bağlamda bireylerin kimlik çabaları olduğu gibi örgütlerin

de kimlik çabaları bulunmaktadır. Bu çabanın sonucunda örgütsel kimliği olumlu olarak algılayan birey örgütüne aidiyet hissettikçe örgüt için yaptığı işlerden zevk alır hale gelmektedir. Bu birey, işini zevkle yapan biri olarak çevresinden onay görmekte ve daha iyi işler yapabilmek için ekstra gayret göstermektedir (Polat, 2009: 9). Ve böylece bireyin kendisini bir örgüte aidiyet duygusu olarak tanımlanan özdeşleşme durumu gerçekleşmiş olmaktadır. Özetle, örgütsel kimlik göz önüne alındığında, örgütsel özdeşleşme bireyin belli bir örgüte aidiyet algısına sahip olması ve kendisini o örgütün üyesi olarak tanımlaması olarak açık bir şekilde tanımlanmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102).

Henri Tajfel ve John Turner'a göre sosyal kimlik yaklaşımının temeli ise sosyal kimlik kavramına dayanmaktadır. Tajfel sosyal kimliği, “kişinin sosyal bir gruba ya da gruplara olan üyeliğinden dolayı bu üyeliğe karşı duygusal ve değersel olarak bağlılığından türeyen sosyal bağlamın bir parçası” olarak tanımlamıştır (Tajfel, 1978b: 63). Sosyal kimlik teorisi, kişisel kimlik ve sosyal kimlik olarak iki türde kategorize edilmektedir. Kişisel kimlik, bireylerin kendine has özelliklerinden oluşur. Kişisel kimliğe örnek olarak psikolojik özellikler, yetenekler, ilgi alanları ve bedensel özellikler verilebilir. Sosyal kimlik ise sosyal gruplara olan üyelikten yansıyan özelliklerdir (Tokgöz, 2012 :39). Sosyal Kimlik “ben kimim?” sorusuna kısmi bir cevap sağlamaktadır. Örneğin, bir kadın kendisini “ben bir kadınam” gibi bir grup veya grupların üyesi olarak tanımlayabilir. Bu kişi kendisini tanımladığı grup yada grupların içinde gerçek ya da sembolik bir üye olarak algılamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21).

Sosyal kimlik teorisinin psikolojik çekirdekleri aşağıdaki üç maddedeki gibi tanımlanmaktadır.

1. Bireyler öz-saygıyı kazanmak ve onu korumak için motivasyon yaşamaktadırlar.
2. Bireylerin öz- saygısı onların gruplara olan aitlik hislerinden türettikleri sosyal kimliklerinden kaynaklanmaktadır.
3. Pozitif bir kimlik, bireyin grubunu diğer gruplarla karşılaştırdığında kendi grubunu pozitif değerlendirmesi sonucunda oluşmaktadır.

Bu üç varsayım, iki ön koşulun gerçekleşmesi durumunda geçerli olmaktadır.

Bunlar, grupla az düzeyde de olsa bir özdeşleşme ve bireyin grup üyeliğinin sosyal bağlam içinde benliğinde öne çıkmış olmasıdır (Van Dick, 2001: 269).

Sosyal kimlik teorisine göre, insanlar kendilerini dini eğilimler, cinsiyet ve yaş grubu gibi çeşitli sosyal kategoriler içinde sınıflandırmak eğilimindedir. Bu kategoriler, üyelerin sahip olduğu prototip karakterler ile tanımlanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Bireyler bu sosyal sınıflandırma ile kendilerini ve diğerlerini sosyal olarak anlamlı birimlere ayırarak yaşadıkları çevreyi düzenlerler. Bu düzenleme, bireylerin kendilerinin de içinde bulunduğu bir iç grup ve karşılıklarına aldıkları bir dış grup veya biz ve onlar kategorileri ile sosyal çevrelerini sınıflandırma yoluyla oluşmaktadır (Karacabey, 2005: 6). Bu aşamada sosyal sınıflandırma sosyal sınıflandırma iki fonksiyona hizmet vermektedir. Bunlardan ilki, bireylerin diğer bireyleri sistematik bir biçimde tanımlamasını sağlayarak sosyal çevresini bölümlere ayırıp düzenlemektir. İkinci olarak bireyin sosyal çevre içinde kendini tanımlamasını ya da bireyin yerini bulmasını sağlamaktır (Ashforth ve Mael, 1989: 20-21).

Özdeşleşme bireylerin sosyal kimliklerinin bir parçası ve örgütsel kimliğinin bir sonucudur (Ashforth ve Mael, 1989: 21). Bu tanımdan hareketle örgütsel kimlik örgütün özelliklerinin çalışanlar tarafından yorumlanmasını ele alırken örgütsel özdeşleşme örgüt üyelerinin kimliğini bu yorumlama ile nasıl şekillendirebildiğini ele almaktadır (Tüzün, 2006: 53).

Sosyal kimlik teorisinde, bireyin sosyal çevre içerisinde konumunu belirlemesine sağlayan benlik sınıflandırma ihtiyacı güdüsü de yer almaktadır (Tümer, 2010: 59).

1.2.2 Benlik Sınıflandırma Teorisi

Sosyal kimlik teorisinin devamı olan benlik sınıflandırma (self-categorization) teorisi bireylerin kendilerini farklı düzeylerde ve derecelerde sınıflandırmasını temel varsayım olarak kabul etmektedir. Bireyler kendilerini benzeri olmayacak şekilde kişisel düzeyde ve grup içerisindeki diğer üyelere farklı grup üyesi olarak grup düzeyinde sınıflandırmaktadır (Van Dick vd., 2005).

Benlik sınıflandırma teorisi grupta yer alan belli sayıda insanların kendilerini aynı sosyal kategorinin üyeleri olarak algılamaları sonucu ortaya çıkmaktadır (Van Dick ve Wagner, 2002: 130). Söz konusu benlik sınıflandırma sürecinde bireyler kendilerini ve dahil oldukları kategorileri bilişsel olarak temsil eden prototipi oluşturmakta ve bu prototipler birbirleriyle ilişkili özellikleri bir araya getirerek

insanları ve gruplarını diğer gruplardan ayıracak tanımlamayı oluşturmaktadır (Ertürk, 2003: 17).

1.3 Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Yazınsal Gelişimi

Özdeşleşmeyi inceleyen ilk çalışma Edward Tolman (1943) tarafından geliştirilmiştir. Bu çalışmada özdeşleşme bireyin grubuna bağlılık hissi olarak tanımlanmıştır (Tolman, 1943: 142-143). Özdeşleşmeyi motivasyonun temeli olarak gören Foote (1951), özdeşleşmeyi bireylerin kendilerini gruptaki diğer iş arkadaşları ile tanımlaması ve bütünleştirme ve benimseme eğilimi olarak tanımlanmıştır (Foote, 1951: 21).

Herbert Kelman (1958) ise özdeşleşmeyi diğer kişi ya da gruplarla kurulan doyurucu, tanımlayıcı ve bütünleyici bir ilişki olarak tanımlamıştır. İşletmelerde olan değişimler için özdeşleşmenin gerek koşul niteliğinde kavramlardan biri olduğunu ileri sürmüştür.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ayrıntılı ilk model March and Simon tarafından 1958 yılında geliştirilmiş olmasına rağmen sonraki 20 yıl konu ile ilgili sadece birkaç çalışma yayınlanmıştır (Brown, 1969; Lee, 1969; Patchen, 1970; Rotondi, 1975a, 1975d). Song Lee (1969, 1971), March ve Simon'un (1958) geliştirdiği modelden sonra yaptığı çalışmada örgütsel özdeşleşmenin iş memnuniyeti ile aynı anlamda tanımladığını ileri sürmüştür. Ayrıca, işgören özdeşleşmenin örgütün başarısı için önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir.

Brown (1969) ise özdeşleşmeyi bağlılığın bir sonucu olarak tanımlamıştır ve örgütsel özdeşleşmenin aşağıda verilen 4 temel parçadan oluştuğunu savunmuştur. Bunlar;

- 1.Örgüt çekiciliği,
- 2.Örgütsel ve bireysel hedeflerin tutarlılığı,
- 3.Sadakat,
- 4.Örgütsel üyeliğin referansı'dır.

İlk özdeşleşme ölçeği de (1969) Brown tarafından oluşturulmuştur. Ölçek, 12 soruluk olup 4 soru (2, 3, 6 ve 9) ters kodlanmıştır ve her bir ifade 1-7 arasında puanlanmaktadır (Riketta, 2009: 166). Brown'un (1969) çalışmalarından sonra Patchen (1970)'de örgütsel özdeşleşme teorisini geliştirmiştir. Yazar örgütsel özdeşleşmenin; üyelikten kaynaklı dayanışma duygusu, organizasyon için aidiyet

duygusu ve bireylerin örgütüne sadakatinden kaynaklı hedef ve politikalarını desteklemek gibi olguları içerdiğini ileri sürmüştür. Patchen'in özdeşleşme teorisi sadakat, üyelik ve benzerlik olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Yazarın, bu üç bileşenden benzerlik olgusu için yaptığı "örgüt üyeleriyle paylaşılan ayırt edici özellikleri algılama" tanımlaması Brown (1969)'un yaptığı tanıma benzer kabul edilmektedir. Yazar, tanımda bahsettiği paylaşılan özellikler ile bir başka kişi ile arasındaki benzerliklerin algılanmasına dayalı bilişsel tabanlı bir süreç özelliklerini içerdiğini belirtmektedir (Edward, 2005: 210). Bununla birlikte bu iki yazar arasındaki görüşlerde temel farklılıklar da bulunmaktadır. Patchen'in (ve daha sonra Rotondi, 1975) kullandığı destek, dayanışma ve aidiyet tanımlarını Brown ifade etmemektedir. Bu üç bileşen daha sonra Cheney'in 1983'de geliştirdiği örgütsel özdeşleşme ölçeğine temel olma özelliği taşımaktadır (Gautum v.d., 2004: 302). Aynı zamanlarda Lee (1969, 1971), Patchen (1970)'in yaklaşımından farklı ama ilişkili kavramları kullanan bir tanım ortaya çıkarmıştır. Lee ise özdeşleşmenin aidiyet, sadakat veya paylaşılan özellikleri içeren bir dizi farklı kavramlardan meydana gelebileceğini öne sürmüştür. Lee'ye göre aidiyet hissi örgüt üyelerinin arasındaki ortak hedeflerin paylaşımı veya çalışanların örgüt içerisindeki kişisel ihtiyaçlarının yerine getirilmesi derecesi olarak tanımlanmaktadır. Lee örgütle özdeşleşme olgusu olarak tanımlanan sadakati, bireyin örgütünü desteklemesi ya da örgütünü savunan tutum ve davranışlar sergilemesi olarak ifade etmiştir. Yazar, örgütsel özdeşleşmeyi meydana getirdiğini düşündüğü özelliklerden biri olan paylaşılan özellikleri bireyin örgüt üyeleri ile arasındaki niteliklerin benzerliği anlamında tanımlamıştır (Lee, 1971: 215).

Alanyazında 1970'li yıllarda Hall v.d. (1970), March ve Simon (1975), Tajfel (1978, 1982), Hall ve Schneider (1972) ve Rotondi (1975) yazarların araştırmaları da dikkat çekmektedir. Geleneksel araştırmacılar; özdeşleşmeyi bilişsel, davranışsal veya duygusal yönden kategori etmemişlerdir. Hall v.d. (1970), örgütsel özdeşleşmeyi örgütün amaçları ile bireyin amaçlarının giderek daha fazla bütünleşmesi ve uyumlaşması süreci olarak tanımlamıştır. Araştırmacıların yaklaşımında hedef ve değer kabulü ve örgüte duygusal bağlılık (bknz. Tablo-1.1) hissi iki önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Bartles, 2006: 6). Duygusal bağlılığın kullanılması yaklaşımı onları diğer yazarların çalışmalarından ayırmaktadır (Edward, 2005: 210). Örgütsel özdeşleşme ve işgörenlerin görev süreleri arasındaki

ilişkiyi inceledikleri çalışmaları sonucunda bu iki değişken arasında pozitif ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir. Yazarlar, 1972 yılında yaptığı başka bir çalışmada ise, farklı örgütlerde çalışan işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin arasındaki farklılıklara neden olan örgütsel faktörleri araştırmışlardır (Hall ve Schneider, 1972: 340). Bu yıllarda, Porter ve arkadaşları (Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974; Mowday, Steers & Porter, 1979) geliştirdikleri örgütsel bağlılık modelinde özdeşleşmeyi duygusal bağlılığın bileşeni olarak kabul etmişlerdir. O zamandan beri, birçok araştırmacı örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığı eş anlamlı terimler olarak kabul etmiştir (Riketta, 2005: 359). Rotondi ise 1975 yılında örgütsel özdeşleşme boyutlarını; iş grubu, meslek ve dışsal grup özdeşleşmesi olarak ayırmıştır. Ayrıca yönetici ve yönetici olmayan işgörenler arasında olan statü farklılıklarının örgütsel özdeşleşme seviyeleri açısından farklılık yaratmadığını ortaya koymuştur (Polat, 2009: 39).

Bu çalışmaları takiben 1975 yılında March ve Simon'un yaptığı öncü çalışmalar ilgili alan yazın taramalarında görülmektedir. March ve Simon (1975: 74-75) çalışmasında, bireyin özdeşleşme eğiliminin, grubun algılanan itibarının artması ile güçleneceğini ifade etmiştir ve bunun tersinin de doğru olacağını ileri sürmüştür. 1980'li yıllardan önce yapılan araştırmalarda örgütsel özdeşleşme; motivasyon, iş tatmini, performans, bireysel karar verme, rol yönetimi ve rol çatışması, işgören ilişkileri ve hizmet süresi gibi pek çok tutum ve davranışlarla teorik ve ampirik olarak ele alınmıştır (Polat, 2009: 28).

Örgütsel davranış, sosyal psikoloji ve iletişim alanlarında çalışan araştırmacılar, 1982'lerin sonlarında örgütsel özdeşleşmeyi yeniden tanımlamışlardır. Asforth ve Mael sosyal kimlik teorisini ilk defa örgütsel psikoloji ile açıklayan araştırmacılarıdır. Bu dönemlerde, sosyal kimlik teorisini benimseyen sosyal psikologlar, örgütsel düzenlemeleri sosyal kimlik ve benlik sınıflandırma teorileri için yeni bir uygulama alanı olarak görmeye başlamışlardır (Riketta, 2005: 359).

Örgütsel özdeşleşme kavramını örgütsel iletişim alanında inceleyen bilim adamları George Cheney (1983) ve Philip Tompkins (1987)'dir. Örgütsel özdeşleşme alanındaki yazarlardan biri olan George Cheney'in üzerinde durmak gerekmektedir. Cheney, geleneksel pozitivist örgütsel davranış teorisyenlerinden farklı bir bakış açısı ile konuyu iletişim yönünden incelemiştir. Cheney özdeşleşme kavramına "bireylerin kendi kendilerini sosyal kolektif rollerde katılımlarını teşvik eden aktif süreç, araç

veya mekanizma olarak” yaklaşmıştır (Edward, 2005: 211). Brown’dan sonra Cheney (1983) tarafından 25 soruluk bir örgütsel özdeşleşme ölçeği hazırlanmıştır. Bu ölçekte her bir ifade Brown (1969)’un ölçeğinde geliştirdiği gibi 1-7 arasında derecelendirme ile gruplandırılmıştır. Brown (1969)’un geliştirdiği ölçekte 4 adet soru olan ters kodlanmışken, bu ölçekte 3 adet soru ters kodlanmıştır. Ölçekte 135 ve yukarı puan alanlar yüksek özdeşleşmiş olarak kabul edilirken, 110-135 arası puan orta düzeyde özdeşleşmiş, 110 altında puan alan özdeşleşme düzeyi düşük olarak kabul edilmektedir (Polat, 2009: 166).

Cheney ve Tompkins özdeşleşme kavramına çalışanların örgütsel kararları kabul etme, örgütsel değişimlere göre hareket etme (Tüzün, 2009: 74) ve örgütün amaç ve hedeflerindeki benzerlikleri algılamasını sağlayarak örgütsel amaçları ve uygulamaları şekillendirme fırsatı olarak yaklaşmıştır (Cheney ve Tompkins, 1987). Alanyazın incelendiğinde görülmektedir ki 1990’lı yıllardan itibaren örgütsel özdeşleşme kavramı büyük çoğunlukla Henri Tajfel ve John Turner tarafından öne sürülen sosyal kimlik teorisi çerçevesinde tanımlanmaya başlanmıştır. Tablo 1.2’de örgütsel özdeşleşmenin sosyal kimlik teorisi ve benlik sınıflandırma yaklaşımı ile açıklanan çalışmaları kronolojik sırasıyla birlikte verilmiştir (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102).

Tablo 1.2 Örgütsel özdeşleşme üzerinde yapılan çalışmalar. (Tokgöz, 2012: 37-38)

Arastırıcı	Kuram	öncüller	Çalışma Metodu ve Örnek
Mael ve Ashforth 1992	Sosyal Kimlik Kuramı (SKK)	Örgütsel ayırt edicilik, Örgütsel prestij, Örgüt içi rekabet, İmtiyaz, Okulda tatmin, Aşırı hassaslık	297 Amerikalı mezun öğrenci üzerinde anket
Dutton, Dukerich, Ve Harquail 1994	SKK, Kendini Sınıflandırma Kuramı (KSK)	Algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği, İnsa edilen dışsal imajın çekiciliği, Örgüt ile üye öz nitelikleri arasındaki tutarlılık	New York ve New Jersey Porte Authority üyeleri hakkında hikaye ve roportaj
Mael ve Ashforth 1995	SKK	örgütsel faaliyetler	1082 ABD ordu personeli hakkında
Ashforth ve Saks 1996	Sosyalleştirme taktikleri modeli	Sosyalleştirme taktikleri	Yeni işe giren 350 mezun üzerinde çalışma
Bergamo ve Bagozzi 2000	KSK ve SKK	Örgüt şablonları	409 İtalyan ve 283 Koreli çalışan üzerinde yapılan ölçme
Bartel 2001 KSK	KSK	Müşterilerin karşılaştırılması, Ortak öz saygı	ABD’de 219 çalışanın program öncesi ve sonrası yanıtları üzerine yapılan ölçme
Smidts, Pruyn ve Van Riel 2001	SKK	İletişim iklimi algılanan dışsal imaj	ABD’de 3 örgüt üzerinde anket
Terry, Carey, Callan 2001	SKK	Statüler, Geçirgenlik, Temas	ABD’de birleştirilmiş bir hava yolunda 445 filo personeli üzerinde yapılan anket

Tablo 1.2 (Devam): Örgütsel özdeşleşme üzerinde yapılan çalışmalar. (Tokgöz, 2012: 37-38)

Araştırmacı	Kuram	öncüller	Çalışma Metodu ve Örnek
Tyler ve Blader 2001	SKK	Gurur (Grup statusu), Saygı (Grup içi statü)	Amerika'da 404 çalışan
Wiesenfeld, Raghuram ve Garud 2001	KSK	İlişki ihtiyacı için İletişim iklimi İİ, Sosyal destek SD İİ x SD	Amerika'da 250 sanal çalışan üzerinde anket
Chreim2002	İletişim Kuramı	Birleşim Noktası: Değişim boyunca devamlılığın muhafazası	Değişim altında 2 Kanada'lı örgütün evrakları üzerinde çalışma

1.4 Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları ve Ölçümü

Örgütsel özdeşleşmenin boyutlarına değinmeden önce, örgütsel özdeşleşmenin profesyonel ve mesleki özdeşleşmeden farkının incelenmesi gerekmektedir. Örgütsel özdeşleşmede birey kendisini ait olduğu örgütü ile tanımlarken profesyonel ve mesleki özdeşleşmede kişi kendisini mesleği ya da görevi ile tanımlamaktadır. Örneğin, doktorum gibi. Bu fark ile profesyonel ve mesleki özdeşleşme örgütle özdeşleşmeden ayrılır (Mael ve Ashforth, 1992: 107).

Araştırmacıların çoğu tarafından kabul edilen görüşe göre örgütsel özdeşleşmenin bilişsel, duyuşsal, değerlendirici ve davranışsal olmak üzere dört boyutu vardır (Edward, 2005: 213). Van Dick, Asforth ve Mael tarafından yapılan tanımda sadece bilişsel boyut üzerinde durulduğu, sosyal kimlik kuramının getirdiği diğer boyutlardan yeterince faydalanmadığı düşüncesini öne sürmüştür. Bu nedenle Van Dick, sosyal kimlik kuramı dahilinde örgütsel özdeşleşme kavramının en az üç boyut içermesinin gerek ve yeter koşul olduğunu öne sürmüştür. Bunlar; işgörenin gruba üyelik bilgisi olan bilişsel boyut, grubuna karşı hissettiği bağlılık olan duygusal boyut ve örgütünü olumlu değerlendirmesi sonucu oluşan değerlendirici boyuttur (Aliyev, 2014: 75).

Diğer araştırmacılar bu üç boyuta ek olarak özdeşleşmenin davranışsal boyutunu da ilave etmişlerdir (Aliyev, 2014: 75). Davranışsal boyut, bireyin örgütü ile özdeşleşmesi sonucu belli durumlarda sergilediği belirli davranış biçimlerini temsil etmektedir (Aliyev, 2014: 75). Bireyin örgütü ile özdeşleşme derecesi arttıkça, örgütüne yönelik davranışsal yaklaşımı da olumlu olarak artmaktadır (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1016).

Araştırmacıların özdeşleşme boyutlarına olan yaklaşımında farklı düşünceler görülmektedir. Bu bağlı olarak da farklı boyutların ölçüldüğü çok sayıda ölçek geliştirilmiştir. Örgütsel özdeşleşme araştırmalarında sık kullanılan bazı ölçekler mevcuttur. Bunlar; Mael'in(1989) örgütsel özdeşleşme ölçeği, Cheney'in örgütsel

özdeşleşme ölçeği ve Bergami ve Bagozzi'nin örgütsel özdeşleşme ölçekleridir. Ölçeklerle ilgili detaylı bilgiler çalışmanın ilerleyen kısımlarında verilecektir.

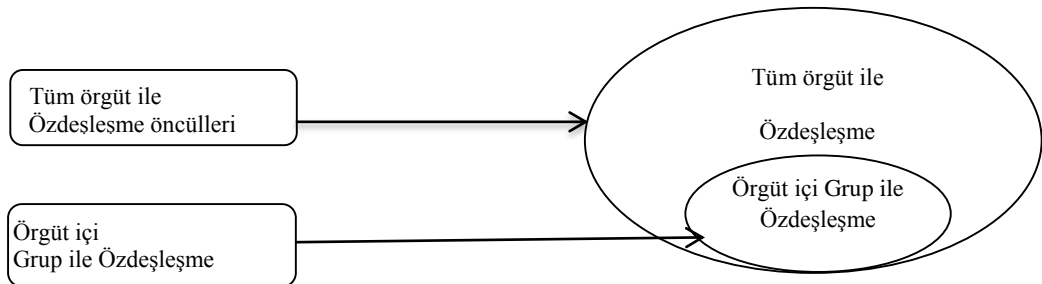
1.5 Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Çalışmada daha önce bahsedildiği üzere 1980'li yıllardan günümüze kadar gelişen örgütsel özdeşleşme tanımlarının sosyal kimlik kuramı ile şekillendiği görülmektedir. 1980'li yıllardan 2000 yılların başları da dahil olmak üzere örgütsel özdeşleşme yazını araştırmaları artarak gelişmiştir. Bu süre içerisinde örgütsel özdeşleşme için temel sayılan üç model geliştirilmiştir. Bunlar, Carol Reade'in 2001 yılında geliştirdiği temel özdeşleşme modeli, Scoot Carmen ve Cheney'in 1998 yılında geliştirdikleri yapısal özdeşleşme modeli ve Kreiner ve Ashforth'un 2004 yılında geliştirdikleri genişletilmiş özdeşleşme modelidir.

Örgütsel özdeşleşme modelleri ile bireyin örgütle bağının açıklanması amacı güdülmektedir. Bu nedenle inceleyeceğimiz modellerde kimlik ve özdeşleşme arasındaki ilişki incelenecektir. Reade'nin geliştirdiği temel özdeşleşme modeli, bireyin örgütle özdeşleşmesini etkileyen ve ilişkili olan değişkenleri açıklamada ve aralarındaki farkların nedenlerini ortaya çıkarmak açısından önemlidir.

1.5.1 Reade: Temel Özdeşleşme Modeli

Örgütler, bireyleri tanımlamak açısından en önemli varlık olarak görülmektedir. Bireyler kendilerini örgüt düzeyinde ve örgüt içerisindeki çalışma grubu düzeyinde tanımlamaktadırlar. Ve bu tanımlama ile gerçekleşen özdeşleşme sonucu işgörenler, örgüt içerisindeki diğer çalışma gruplarına karşı farklı tavırlar sergileyebildikleri gibi kendi çalışma grupları ile de örgütün tümüne karşı farklı tavırlar sergileyebilirler. Reade bu durumu “çiftli özdeşleşme” olarak tanımlamaktadır ve Şekil 1.1'deki gibi betimlemektedir.



Şekil 1.1: Örgütsel özdeşleşme için temel model

Reade (2001) modelinde; örgüt ve örgüt içi çalışma gruplarının özdeşleşmelerinin öncülleri ve dereceleri üzerinde çalışmıştır. Modele göre öncüller şöyle sıralanmıştır;

1. Grubun prestiji ve ayırt edici özellikleri,
2. Yöneticinin desteği ve takdiri,
3. Kariyer geliştirme fırsatıdır.

1.5.2 Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman, Cheney (1998) örgütsel özdeşleşme literatürüne, özdeşleşme-kimlik nosyonunu bütünleştirecek, eylem-yapı kavramlarını içerecek çalışanların çoğul kimlikleri içinde ve arasındaki ilişkileri yansıtacak ve eylemlere dayanan farklı özdeşleşme şekillerini de içinde barındıran bir modele ihtiyaç duyulduğunu ifade etmişlerdir. Bu gereksinim nedeniyle Giddens (1984) yapısal özdeşleşme kuramını geliştirmiş ve bu modele yapısal özdeşleşme modelini de dahil etmiştir (Tüzün, 2006: 91).

Bireyin örgüte makul seviyede adanmışlık düzeyi ile özdeşleşme, sadakat, bağlılık konularına olan ilgisi, birey ve örgüt için çok sayıda olumlu sonuçlar doğurmuştur. Adanmışlık düzeyi büyük ölçüde sembolik bir süreç olup, hem bireylerin hem de bireylerin parçası olduğu sosyal bağlam tarafından şekillenirler. Adanmışlık kavramı, birey tarafından algılanan sosyal üyeliklere ve bu üyeliği üreten ya da bu üyelik yoluyla üretilen belirgin davranışlara dayalı sosyal kaynak ya da hedefler ile birey arasındaki bağlantıyı ifade eder. Modelde odaklanan adanmışlık süreci, sadakat ve bağlılıktan ziyade özdeşleşmeyi içermektedir. Çünkü sadakat, özdeşleşmenin bir boyutudur.

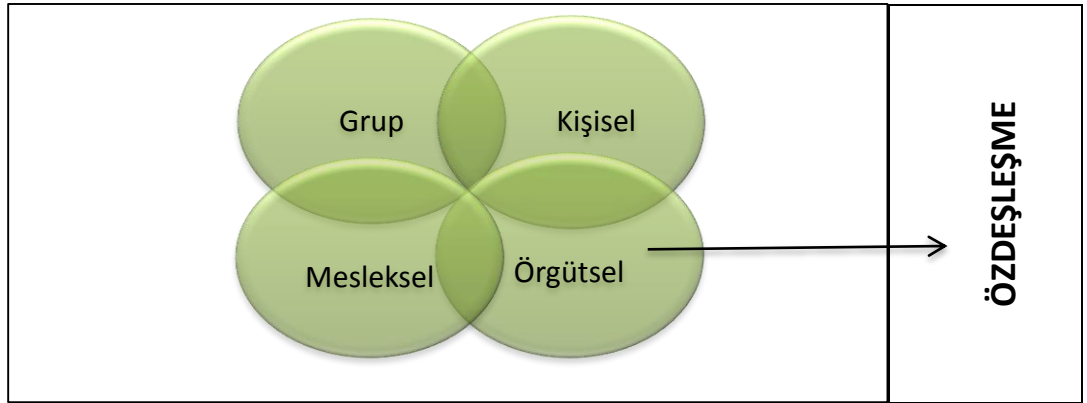
Modelde özdeşleşme, adanmışlıkla benzer şekilde hem bireyin aitlik hissettiği grupla kendini tanımlaması hem de örgüt üyesinin örgüt çıkarlarını en iyi kanıtlayan alternatifini seçme isteği olarak tanımlanmıştır.

Scott, Corman, Cheney (1998) tüm özdeşleşme sürecini, yapının ikiliği (duality of structure), yapının bölgeselliği (regionalization of structure) ve durumsal eylem (situated activity) ile bütünleştirmiştir.

1.5.2.1 Yapının İkiliği

Yapılanma teorisi, yapı ve sistem arasındaki ilişkiye bir çerçeve sağlamaktadır. Sistem ve yapı birbirini içeren kavramlar olması nedeniyle, büyük önem arz etmektedir. Özdeşleşme ve kimlik ikiliği, kimlik kaynakları ve özdeşleşme sunumları arasındaki algılanan bağlantıdır. Yapısal anlamda bu ikilik, özdeşleşmenin ifade edilmesinde kimliklerin benimsenmesini içermektedir. Özdeşleşmenin oluşması kimlik yapılarının benimsenmesi ile sağlanmaktadır (Scott vd, 1998:306).

Şekil 1.2’de görüldüğü üzere Scott ve Arkadaşlarının Geliştirdiği Durumsal Faaliyetlerle Oluşturulan Yapısal Özdeşleşme Modeli, özdeşleşme üretiminde (sistem düzeyinde) kullanılabilir kurallar ve kaynaklar (yapı) kümesini organizasyon üyesinin mevcut kimliği ile davranmasını anlatmaktadır. Örneğin, bireyin çalışma grubu, bireyin çalışma grubu kimliğinin çizgisini belirlemektedir (Scott vd, 1998:308).



Şekil 1.2: Scott ve arkadaşlarının geliştirdiği durumsal faaliyetlerle oluşturulan yapısal özdeşleşme modeli. (Scott, Craig R., Corman, Steven R., Cheney George, 1998: 307)

1.5.2.2 Yapının Bölgeselliği

Yapının ikiliği kavramına ilave olarak, Giddens (1984)’ın “bölgeselleşme” kavramı, kimliklerin kavramsallaştırılmasında (yapıların) birbirleri ile ilişkilerini ve bu kimliklerle ilişkisini açıklamakta yarar sağlamaktadır. Kimlik ve özdeşleşme ikiliğinde kimlikler kurulur ve özdeşleşme yoluyla ilişkilendirilir. Böylece bu ikilik, üyeleri daha büyük sosyal birliklere bağlar (Scott vd., 1998 akt Tüzün, 2006: 94).

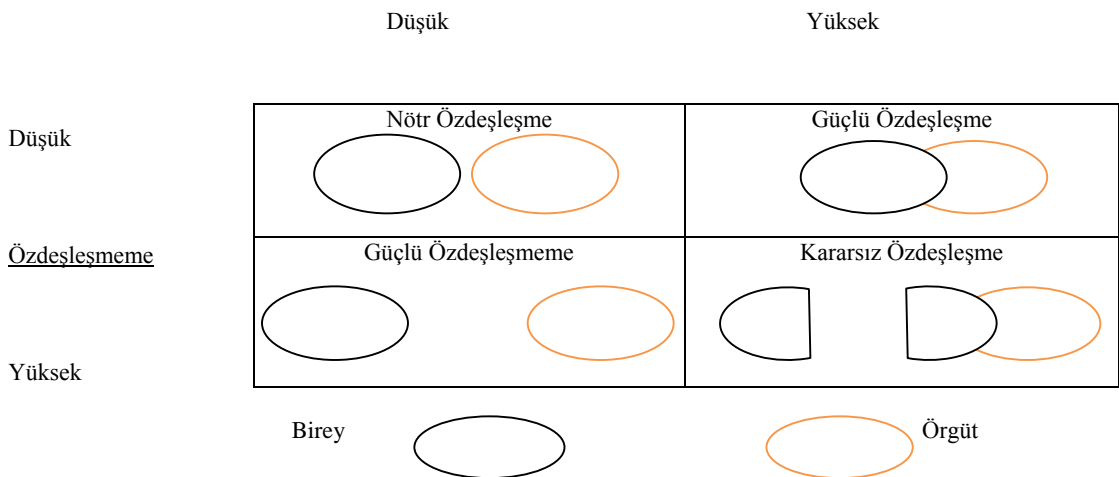
1.5.2.3 Durumsal Eylem

Yapısal özdeşleşme kuramının üçüncü unsuru durumsal eylem görünümünü ifade etmektedir. Özdeşleşmenin bölgeselliğinden sonra özdeşleşmeyi yaratan durumlar üzerinde durulmuştur (Tompkins ve Cheney, 1985). Bu unsur, durumsal eylemi ve özdeşleşme ilişkisini yansıttığı için önem arz etmektedir (Tüzün, 2006: 96).

1.5.3 Kreiner ve Ashforth: Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli

Örgütsel özdeşleşme üzerinde yapılan araştırmalarda, verimli sonuçlar elde edilmesine rağmen genellikle kendini tanımlamanın kimlikle örtüşmesi mercek altına alınmıştır. Kreiner ve Ashforth yaptıkları çalışmada geliştirilmiş örgütsel özdeşleşme modeli ile personelin kendisini örgüt ile benzer ya da farklı gördüğü durumların, personel ve örgüt üzerinde yarattığı etkiyi incelemiştir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 1).

Kreiner ve Ashforth (2004), bireyin örgütle bağımlı tanımlamaya yönelik dört boyutla; özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve yansız özdeşleşme boyutlarını barındıran model önermişlerdir (Tüzün, 2006:90). Bu özdeşleşme türleri Şekil 1.3'de tasvir edilmiştir. Bahsedilen yazarlar tarafından modeli test etmek için yapılan keşifsel araştırma bu dört boyutun farklı olduğunu göstermiştir.



Şekil 1.3: Genişletilmiş özdeşleşme modeli (Kreiner, Ashforth; 2004:6)

1.5.3.1 Özdeşleşmeme

Özdeşleşmenin diğer formlarından biri “Özdeşleşmeme”dir. Bir birey, örgütünün sahip olduğuna inandığı nitelikli özellikler ve ilkeler ile kendisini tanımlayamadığı zaman özdeşleşmeme oluşmaktadır. Örgüt teorisyenleri özdeşleşmeme durumunu ayrı bir değişken ve eşsiz bir psikolojik durum olarak tanımlamıştır.

Özdeşleşme, bir kişinin örgüte farklı seviyelerde pozitif bakış açısını, özdeşleşmeme ise bir kişinin negatif bakış açısını temsil etmektedir. Doğrusu, örgüt ile örgüt üyesi arasındaki derin çatışmaların sonucunda oluşan özdeşleşmeme durumu örgütler tarafından istenmeyen durumlara neden olmaktadır. Bu çalışanlar örgütü ile özdeşleşmemeleri sonucunda vicdani muhalefet, bilgi uçurma gibi tutum ve davranışları sergileyecektir. Bu durumda, yöneticiler örgütün güçlü olumsuz yönlerine sahip bireyler ile uğraşmak durumunda kalacaklardır.

Bireyin örgütü ile özdeşleşmemesi, özdeşleşme durumuna benzer olarak kişisel veya kitlesel düzeyde gerçekleşebilir. Birey örgütün tümü ya da sadece bir bölümü ile özdeşleşebilir ya da özdeşleşmeyebilir. Özdeşleşme aktif olarak kimliğin örgütten ayrılmasıdır. Bu durum raslantısal veya yanlışlıkla oluşan bir durum değildir. Özdeşleşmeme daha genel olarak, bireyin örgütün hedeflerini, kültürünü ya da onu tanımlayan özellikleri sevmemesi hatta nefret etmesi olarak tanımlanmaktadır.

Bu modelde en önemli husus, özdeşleşmemenin özdeşleşmenin tam tersi olmadığını bilmektir. Özdeşleşme ayrılık duygusuna benzetilirse, özdeşleşmeme bireyin kendi kimliği ile örgütün kimliği arasındaki yaşadığı aktif bir ayrılık duygusudur. Ashforth, Harrison ve Carley 2008 yılında bu modeli daha da zenginleştirmişlerdir. Yazarlar, geliştirilen modelde üç ayrı faktör öne sürmüşlerdir. Bu faktörler; kendini tanımlama (Ben “A” örgütün üyesiyim), önem verme (Ben “A” örgütünün değerini bilmekteyim) ve duygulanım (Ben “A” örgütü hakkında olumlu hissetmekteyim)’dir.

1.5.3.2 Kararsız Özdeşleşme

Değerleri, hedefleri ve inanışları zayıf olarak kurulmuş karmaşık ve belirsiz örgütlerde, örgüt ya da örgütün bazı yönleri ile özdeşleşme ve özdeşleşmeme oluşabilir. Bu hem düşük özdeşleşme hem düşük özdeşleşmeme yaşayan bireylerin

durumu ‘kararsız özdeşleşme (şizofren veya çelişkili)’ olarak tanımlanmaktadır. Özdeşleşmemenin özdeşleşmeye göre yüksek olduğu durumlarda güçlü özdeşleşmeme, tam tersi durumlarda ise güçlü özdeşleşme yaşanmaktadır (Çırakoğlu, 2010: 16).

1.5.3.3 Yansız Özdeşleşme

Bireyin örgütü ile ne özdeşleştiği ne de özdeşleşmediğini ifade eder. Böyle bir durum söz konusu olduğunda çalışan örgütüne yönelik ilgisizlik gösterir. Elsbach (1999) bu durumu “Yansız özdeşleşme (neutral identification)” olarak tanımlamaktadır.

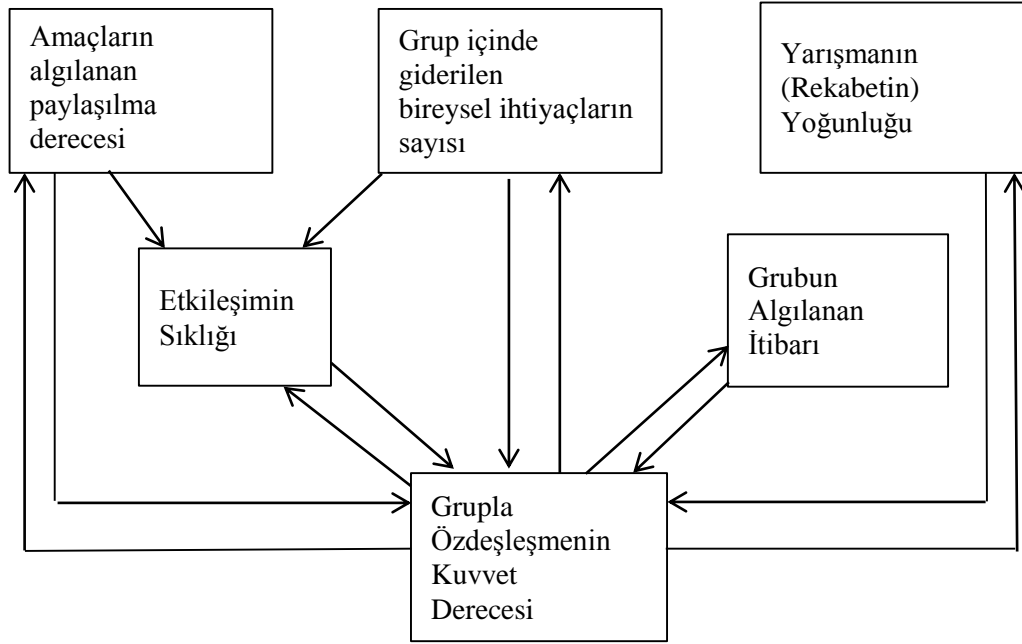
Yansız özdeşleşme, bireyin kendi tanımlarından oluşan algılarının yokluğunda meydana gelmektedir. Bu bireyler örgütleriyle geçmiş deneyimleri nedeniyle bilinçli olarak olumlu ya da olumsuz aşırı bağlılıktan kaçınırlar. Bu deneyimler, çalışanların kendisini tanımlarken “ben yalnız biriyim ve kendimin personeliyim” veya yöneticilerin ise “ben taraf tutmam, sadece işimi yaparım” gibi cümlelerle ifade etmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yansız özdeşleşen birey, örgütünün misyonuna, hedeflerine ve değerlerine karşı yansız bir bağlılık hissettiğinden dolayı örgütüne daha az katkıda bulunmaktadır. Bu nedenledir ki yansız özdeşleşme yetersiz bir durum olarak görülmektedir (Kreiner, 2004).

1.6 Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen ve İlişkili Olan Faktörler

1980’li yıllardan önce örgütsel özdeşleşme konusu; motivasyon, iş tatmini, performans, bireysel karar verme, rol yönelimi ve rol çatışması, işgören ilişkileri ve hizmet süresi gibi işe ilişkin tutum ve davranışlarla ilişkilendirilmiştir (Polat, 2009: 27).

March ve Simon yaptığı çalışmada Şekil 1.4’de tasvirlenen biçimde grupla özdeşleşmeyi etkileyen temel etmenleri; amaçların algılanan paylaşılma derecesi, etkileşimin sıklığı, grup içinde giderilen bireysel ihtiyaçların sayısı, grubun algılanan itibarı ve grup içi rekabetin yoğunluğu olarak belirlemiştir. Grubun algılanan itibarı ne kadar fazlaysa, bireyin grupla özdeşleşme eğilimi o derece fazlalaşmaktadır. Birey ile grubun üyeleri arasındaki etkileşim sıklığı da arttıkça bireyin grupla özdeşleşme eğilimi artmaktadır. Ancak grup üyeleri ile birey arasındaki rekabetin

yoğunluğu ne kadar az ise bireyin grupla özdeşleşme eğilimi o derece artmaktadır. Bu durumların tümünün tersi de doğru kabul edilmektedir.



Şekil 1.4 : Grupla özdeşleşmeyi etkileyen temel etmenler (March ve Simon, 1975: 75)

Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen ve ilişkili olan faktörleri inceleyebilmek için bireylerin demografik özellikleri incelemek çalışmanın bu bölümü açısından yararlı olacaktır. Alanyazında örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olduğu düşünülen cinsiyet faktörü üzerinde birçok Araştırma yapılmıştır. Örneğin; ABD’de Amerika veteriner Birliğine üye olan 590 veteriner üzerinde yapılan araştırmada, cinsiyet faktörünün örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi yapılan testler sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Araştırmaya göre, erkek üyeler bayanlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşme yaşamaktadır (Polat, 2006:33).

Yurtiçinde İçcan (2006: 173) tarafından yapılan araştırmada, Erzurum KOBİNET’e üye olan 96 işletmede çalışan 213 çalışan için Dönüştürücü ve Etkileşimci liderliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, kadın çalışanların örgütsel özdeşleşme algılarının erkeklere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Tüzün ise (2006: 141) tarafından 6 bankanın 545 çalışanı üzerinde yapılan araştırmada çalışanların örgütsel özdeşleşme ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu istisnai durumlar dışında genel olarak erkeklerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bayanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır.

Alanyazında örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen faktörlerden demografik özellikler arasında yaş değişkeninin de incelendiği araştırmalar mevcuttur. Lee 1971 tarafından ABD'de bir kamu sağlığı kurumunun bilim adamları ve yöneticileri üzerinde yapılan araştırma sonucunda yaşları daha fazla olan bilim adamlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin genç olanlara nazaran daha yüksek olduğu istatistiksel testler sonucu anlamlı bulunmuştur. Türkiye'de ise Tüzün (2006: 141) tarafından 6 bankanın 545 çalışanına yapılan araştırmada, çalışanların yaşları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç bulunamamıştır. Bu istisnai durumlar dışında yapılan çalışmaların çoğunda varılan ortak sonuç ise ilerleyen yaşın örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkisinin bulunduğudır.

Örgütsel özdeşleşmenin derinlik kazandığı ve çalışanların özdeşleşme yaşama durumlarının birçok değişkene bağlı olarak değişim göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme değişkenini merkeze alan çalışmalar değişkenleri bireysel ve örgütsel olarak sınıflama içerisinde incelenmiştir. Bireysel değişkenler arasında iş tatmini, güven, güvenilirlik, rol çatışması, işten ayrılma niyeti ve yabancılaşma v.b. yer almaktadır. Örgütsel değişkenler arasında ise, örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık yer almaktadır. Çalışmada örgütsel özdeşleşme düzeyinin çalışanların üzerinde yarattığı olumsuz sonuçları incelemek amacıyla örgütsel muhalefet ve örgütsel sinizm değişkenleri ele alınmıştır.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgüt içi verilen kararlara uyum ya da karşı çıkma düzeylerinin ilişkisel oranda değişmektedir. Bu nedenle bir kontrol odağı olarak örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkisinin incelenmesi önemli görülmektedir.

Çalışmada ilişkisi araştırılmak istenen diğer bir değişken olan örgütsel sinizm ise örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek olan çalışanlarda ilişkisel oranda azalmaktadır. Örgütü ile benliğini bütünleştirecek düzeyde özdeşleşen bireylerden daha az sinik davranışlar sergilemesi beklenmektedir.

Örgüt içi çalışanların algı ve tutumlarının anlaşılmasının alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu nedenle çalışma kapsamında incelenen bu değişkenler arasındaki ilişkiler ileri bölümlerde ayrıntılı olarak incelenecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINİZM

2.1 Örgütsel Sinizm Kavramı, Tanımı ve Önemi

Örgütsel sinizm kavramının tanımı ve öneminden bahsedebilmemiz için öncelikle sinizm kavramının tarihsel süreçte gelişimi üzerinde durulması kavramın öneminin anlaşılması açısından önem arz etmektedir. Yapılan literatür çalışmasında sinizm kavramının Eski Yunan'a dayandığı görülmektedir. M.Ö. 4. yüzyılda yaşamış felsefeciler tarafından kullanılmıştır. M.Ö. 5. yüzyılda ise Sinik adı verilen okulda kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Özgener vd., 2008: 53). Bahsedilen felsefecilerden Antisthenes, Atina yakınlarında sinizm okulu kurmuştur. Kinik (sinik) okulun, Yunancada köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden geldiği söylenmektedir. Eski Yunan'da sinikler, doğal ve sade yaşam tarzını benimsemişlerdir. Antik felsefede sinizm öncülerinden Diyojen, tüm gelenekleri reddeden aykırı bir yaşam tarsi benimsemiştir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoglu, 2007: 514).

Mantere ve Martinsuo (2001: 4) günümüzde yaşanan sinizm ile 2500 yıl öncesinde kullanılan sinizmin farklılaştığını, eski siniklerin acımasız eleştirmenler olduğu, günümüzde ise siniklerin doğuştan kötümser ve güvenilir olmayan bir karakter biçimi sergilediklerini belirtmişlerdir (Özgener vd., 2008: 54). Bu durumda, sinik bireylerin geçmişten günümüze kadar olan süreçte negatif karakteristik özelliklerinde artış yaşandığı bulgusunda bulunabiliriz.

Sinizm, bireylerin yaşadıkları olayları negatif bakış açısıyla değerlendirmeleri ve kötümser bir yapıya sahip olma olarak tanımlanmaktadır. Bu bireylerin kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için başka insanları kullandığı öne sürülmektedir (Balıkçioğlu, 2013: 4).

Sinizm yaşayan bireylerin; samimiyete ve iyiliğe inanmama, aşığılama ve hata bulma eğilimi gösteren, eleştiren tutum ve davranışlar sergilediği dikkat çekmiştir (Bakker, 2007: 123).

Bu tür davranış bozukluklarına neden olan sinizm, sadece toplumsal yaşamı etkilememekte aynı zamanda çalışan-işçi ilişkilerinin yeni bir yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Dean vd., 1998: 341). Alanyazında sinizm birçok şekilde çeşitlendirilmiştir. Çalışmanın konusu olan örgütsel sinizm, genel sinizmden bazı farklılıkları nedeniyle birbirinden ayrılmaktadır. Genel sinizm, genellikle yaratılıştan gelen ve kararlı kişilik özelliği taşıyan negatif insan davranışlarının algılarıdır. Örgütsel sinizm ise bireyin çalıştığı örgüt için geliştirdiği; bilişsel, davranışsal ve duygusal boyutları içeren olumsuz tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bilişsel boyut; örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun inancını taban alırken genel sinizm, bireyin kişiliğinden kaynaklanan nedenlerini temel almaktadır. Örgütsel sinizm, örgütün varlığından kaynaklanan örgütsel unsurların bireyde oluşturduğu sinik tutumları irdelemektedir (Abraham, 2000: 270).

Örgütsel sinizm genel olarak, bireyin çalıştığı örgütünün dürüstlükten uzak olması inancı nedeniyle örgütüne karşı negatif bir tutum sergilemesi olarak tanımlanabilmektedir (Abraham, 2000: 269). Tanımda yer verilen “dürüstlükten uzak olması inancı” kavramına neden olan unsurlar incelenerek farklı tanımlar geliştirilmiştir. Bu unsurlar; örgütlerde ahlaka uygun olmayan bütünlüğün var olduğu, içtenliğin olmadığı, dürüstlüğün ve adilliğin sağlanmadığı v.b. duyguları kapsamaktadır. Bu bağlamda örgütsel sinizm, negatif duygularını gösterme veya kişisel sinizm gibi kişisel özellik temelli eğilimlerden farklı olarak kavramsallaştırılmaktadır (Balıkçıoğlu, 2013: 8).

Örgütsel sinizm iki farklı çalışma alanından ilerlemiştir. Bir çalışma alanı, nosyon haline getirme, tanımlama ve ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalardan (Balıkçıoğlu, 2013: 9) diğer çalışma alanı ise sebeplere ve sonuçlara odaklanma, örgütsel sinizmin hangi koşullarda oluştuğu ve farklı durumlarda oluştuğunda değişkenlik gösterip göstermediği konularından ilerlemiştir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 29). Alanyazında bu çalışmaların ürünü olarak birçok tanım mevcuttur. Dean v.d. (1998: 347) örgütsel sinizmi, “bir kişinin çalıştığı örgütüne karşı geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif tutum” olarak

tanımlamaktadır. Bu yazarlar, örgütsel sinizmin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır. Bunlar;

1. Sinizm bir özellik değil, bir durum olarak görülebilir.
2. Sinizm belirli bir iş ya da meslekle sınırlı değildir, her alanda ortaya çıkabilir.
3. İnanç, duygu ve davranışı kapsayan bir yapıyı çerçeveler.
4. Nesnel olarak geçerli ya da doğruluğu kanıtlanmış olabilir ya da olmayabilir fakat öznel olarak sinik bireyler için geçerlidir.
5. Sinizm bazı durumlarda büreyler ve örgütler için işlevsel olabilir.
6. Sinik bireyler, başkaları tarafından daha az kullanılmaktadırlar.
7. Sinik bireyler, kişisel çıkarlara ve hileye karşı eğilimini kontrol etme görevini üstlenmektedirler.

James (2005: 7) ise örgütsel sinizmi “bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerinin geçmişine bir cevap” olarak tanımlamaktadır. Birey, örgütün dürüstlükten eksik olduğu inancı doğrultusunda örgüte karşı bir takım davranışsal eğilimlerini ve örgütüne karşı hissettiği birtakım duyguları sergilediği derece sinik kabul edilmektedir. Örgütsel sinizmin tarihsel gelişimine ve bu süreç içinde yapılan kavramsallaştırmalara ileri bölümlerde değinilecektir.

İş dünyasında yaşanan gelişen teknoloji, rekabet ortamı ve ekonomik krizler hem örgütleri hem işgörenleri etkilemiştir. Bu şartlarda varlığını devam ettirmeye çalışan örgütler, işten çıkarmalar, ücretlendirme v.b. gibi örgütsel politikalarla işgörenlerin örgütüne karşı sinik tutumlar sergilemesine neden olmaktadır. Örgütsel sinizm yaşayan işgören, işlerin niteliksizleşmesine ve verimin düşmesine neden olacaktır. Sinik tutum gösteren nitelikli işgörenler ise bu koşullar altında örgütlerinden ayrılma niyeti içerisine girmektedir. Bu nedenle örgütlerin sürekliliğini ve verimliliğini sağlayan nitelikli insan kaynağı gücünün olumsuz tutumlarını engellemek ya da bu tutumlara neden olan durumlara çözüm üretmek büyük önem arz etmektedir. Örgütlerin, işgörenlerine adil ve dürüst davranmama, işgörenlerinin emeğinin karşılığını vermeme ve işgörenlerin birbirlerine saygı ve itibar gösterdikleri bir çalışma ortamı sağlamama gibi davranışlar sinik tutumları tetiklemektedir (Naus, 2007: 27). Kenneth Clark, “Biz kendimizi tıpkı bombalar kadar etkili bir şekilde

sinizm ve hayal kırıklığı ile mahvedebiliriz” sözüyle sinizmin önemine dikkat çekmiştir (Sur, 2010: 26).

2.2 Örgütsel Sinizm Kavramının Yazınsal Gelişimi

Bu bölümde, örgütsel sinizm kavramının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi tanımlar ve kuramsal temellere dayanılarak verilmiştir. Sinizm ile ilgili ilk kitap, 1989 yılında Kanter ve Mirvis tarafından çalışanların sinizm yaşama durumlarının artmasının nedenlerini ortaya çıkarmak için yazılmıştır (James, 2005: 24). Yazarlar, kitaplarında bireyin beklentisinin karşılanmaması durumunda düş kırıklığı yaşamasının ve bu düş kırıklığının onarılmadan sürdürülmesinin örgütsel sinizm tutumunu oluşturacağı ve artıracağına değinmişlerdir. Mirvis ve Kanter, örgütlerin de sinik olabileceğini araştırmışlardır. Sinik örgütlerin, “aldatıcı ve sömürgeye dayalı uygulamalar içinde olan, işgörenleriyle tek yönlü iletişim kuran, sınırlı bir şekilde davranan ve işgörenlerine iki yüzlü politika izleyen yöneticileri destekleyen ve bencilce değerleri somutlaştıran örgütler” gibi niteliklere sahip olduğunu ifade etmişlerdir (Kalağan, 2009: 39). Yazarlar, 1992’de “Yeni Amerika Meselesi: Sinizm” konulu bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada genel sinizm düzeyini ölçmek için 7 soruluk anket geliştirmişlerdir. Bu ölçek daha sonraki birçok araştırmada geliştirilerek kullanılmıştır. Kronolojik sıra ile Guastello ve Rieke, 1992; Turner ve Valentine, 2001; Johnson ve O’Leary- Kelly 2003 araştırmacıları tarafından yapılan araştırmalarda sinizm tutumunun karakter özelliği olarak kalıcı olmadığı ileri sürülmüştür (Sur, 2010: 24-25).

Andersson ise 1996’da, çalışan sinizmine yönelik çalışmalar yürütmüştür. Sözleşme ihlalleri kuramının, sinizm alanyazında bütünleştirici etkisi olduğunu öne sürmüştür (Sur, 2010: 25).

Brandes 1997’de yaptığı tez çalışmasında, sinizm yaşayan ya da yaşamayan çalışanların iş arkadaşlarına ve karar vericilere karşı adaletli bir şekilde yardım edeceği bulgusuna ulaşmıştır. Bu sonuç, çalışanların iş arkadaşlarına ve karar vericilerine karşı yardımcı olma istekleri ile örgütsel sinizm tutumu sergileme durumu arasında ilişkinin olmadığını destekler niteliktedir (Brandes, 1997: 122-123).

Dean vd. (1998), örgütsel sinizmin bireysel değil yapısal olduğunu ve sadece meslek ya da iş grubuna özgü değil birçok meslek ve iş grubunda yaşanabileceğini

ileri sürmüşlerdir (Dean vd., 1998: 347). Bu çalışma, örgütsel sinizmin sadece bir meslek ya da iş grubuna atfedilmemesinin önemine dikkat çekmiştir.

James (2005) ise örgütsel sinizmin örgütsel nitelikteki öncülleri ve ardılları üzerine çalışmalar yapmıştır. Yazar, çalışanların örgütsel sinizm, örgütsel adalet algıları ile algılanan destek değişkenleri arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Kabataş, 2010: 4).

Örgütsel sinizm kavramının karmaşık bir süreç olması nedeniyle tanımlamalarda bazı farklılıklar karşımıza çıkmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 286). Bu tanımlamalar kronolojik sıra ile Tablo-2.1'de verilmiştir.

Tablo 2. 1: Örgütsel sinizm tanımları. (Naus, A.J.A.M., 2007: 15-24)

Örgütsel Sinizm Tanımları Yazar(lar)	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti ve Ference	1977	Siniksel bilgi: örgütsel prosedürler, kararlar ve eylemlerdeki fedakarlık davranışlarındaki iyiliğin ve samimiyetin reddidir.
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	Sinizm, bencilliğin ve hilenin insan doğasının özünde yer aldığı ilişkin genel bir inanacı yansıtan bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm, kurumlara ve otoriteye karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.
Guastello,Rieke, Guastello ve Billings	1992	Sinizm, “sadece bir çalışma tutumu değil; bir bütün olarak hayata bakış açısı” olarak tanımlanmaktadır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Sinizm, gelecekteki organizasyonel değişikliklere ilişkin başarı olunması hakkında karamsar olunması, başarılı olan yöneticilerin ise kabiliyetsiz ve tembel ya da her ikisinde olabileceği inançlarını taşımaktır.
Andersson	1996	Sinizm, bir kişiye bir gruba karşı olumsuz duygular, hayal kırıklığı ve güvensizlik ile karakterize edilen genel ve spesifik bir tutumdur.
Reichers, Wanous ve Austin	1997	Sinizm, gelecekteki değişim çabalarının başarı olasılığına karşı karamsarlık, değişimi yapan liderlere karşı inanç kaybı ve onların tembel ve yeteneksiz olarak nitelendirilmesi olarak tanımlanmaktadır.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını içeren, örgüte karşı eleştirel, kötüyeli ve negatif duyguları kapsayan bir tutum olarak tanımlanmaktadır.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm; güvensizliğin güçlü seviyelerini, düşmanca bir şekilde şüphe etmeyi ve başka insanların güdülerini karalamayı içeren ahlaki karar vermenin hem genel hem spesifik boyutu olarak tanımlanmaktadır.
Johnson ve O'Leary-Kelly	2003	Örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancı olarak tanımlanmaktadır.
O'Brien et al. (2004)	2004	Örgütsel sinizm, psikolojik çıkış ve ilişkinin kesilmesinin bir formu olarak tanımlanmaktadır.
Fleming (2005)	2005	Sinizm tanımı, Dean ve arkadaşları (1998) ile Reichers ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan kavramsallaştırmalar üzerinde inşa edilmiştir.
Cartwright and Holmes (2006)	2006	Bknz. Dean, Brandes & Dharwadkar (1998) tanımı.

Türkçe alanyazında ise örgütsel sinizm ile ilgili ilk çalışma Erdost v.d. tarafından 2007'de yapılmıştır. Çalışmada, örgütsel sinizm konusunu türkçe alanyazına kazandırmak, daha önce geliştirilen ölçeklerin türkçe'ye çevrilmek ve

çevrilen ölçeklerin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin test edilmesi amacı güdülmüştür. Bu çalışmayı takiben 2008'de Güzeller ve Kağan, Wance, Books ve Tasluk tarafından 1997'de geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğini türkçeye uyarlama çalışması yapmışlardır. Bu çalışma da öğretmenlerin demografik özellikleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Aynı sene içerisinde Tokgöz ve Yılmaz, Eskişehir ve Alanya bölgesinde bulunan otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin genel ve örgütsel sinizm ile demografik değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir Araştırma yürütmüşlerdir. Çalışmanın bulgularına göre, çalışanların eğitim düzeylerinin artması ile örgütsel sinizm yaşama düzeylerinin arttığı ve kıyı otellerinde çalışanların, şehir otellerinde çalışanlardan daha sinik tutumlar sergilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

2.3 Örgütsel Sinizmin Boyutları ve Ölçümü

Örgütsel sinizm alanyazınının en genel kullanılan tanımlarından biri Dean vd. tarafından yapılan “bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif tutumu” tanımıdır. Bu tanımda bahsedildiği üzere örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutu vardır.

2.3.1 Bilişsel (İnanç) boyut

Bilişsel boyut, işgörenlerin örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin inançları anlamını taşımaktadır. Tanımda geçen dürüstlük kavramı “*doğrucu, içten, açık sözlü, candan olmak, kopya çekmemek, yalan söylememek, kötülük etmemek ya da kötü davranışta bulunmamak*” ifadeleri ile açıklanmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001: 538). Örgütlerinde sinik tutum gösteren işgörenler aşağıda tutumlara sahiptirler (Kalağan, 2009: 46). Bunlar;

1. Örgütlerin hazırladığı resmi bildirimleri ciddiye almazlar.
2. Tutarsız ve güvenilmez nitelikte davranış sergilerler.
3. Yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.
4. Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır. Sinik işgörenler, çıkarları için samimiyet, içtenlik, dürüstlük gibi değer yargılarını feda edebilirler (Kalağan, 2009: 46).

Özetle, bilişsel boyut çalışanların örgütünde dürüstlük, samimiyet ve adil olma gibi bir takım ilkelerin olduğuna inanmama duygusu ile oluşmaktadır (Brandes,

1997: 67). Bu işgörenler, bahsedilen bir takım ilkelerin çoğunlukla kişisel çıkarlar uğruna harcadığına ve yapılan eylemlerin altında gizli nedenlerin olduğuna inanmaktadırlar (Dean, Brandes ve Dhorwadkar, 1998: 346). Tüm bu kavramsallaştırmalar, sinizmin en iyi bilişsel boyut ile açıklanabileceğini göstermektedir (Brandes, 1997: 27).

2.3.2 Duyuşsal (Duygu) Boyut

Örgütsel sinizmin ikinci boyutu, duyuşsal (duygu) boyuttur. Duyuşsal boyut, işgörenlerin bilişsel boyuttaki inançların yanı sıra örgütüne karşı subjektif yargılarla bezenmiş saygısızlık, öfke ve aşağı görme gibi olumsuz duyuşsal tepkilerden oluşmaktadır (Kutaniş ve Dikili, 2010)

Izard (1997)'e göre sinik tutumlar, dokuz temel duygu ile ölçülebilmektedir. Bunların her biri yumuşak ve sert davranışlar ile birlikte gruplandırılmıştır. Bu duygular; ilgi-heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tiksini-me-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama'dır. Duyuşsal boyut ise bu duygulardan bazıları ile ölçülmektedir. Örneğin; işgörenler örgütlerine karşı hor görme-öfke duygularını ya da acı-tiksinti-utanç duygularını birlikte hissedebilirler. Bu örnek, örgütsel sinizmin her türlü olumsuz duygunun birbirleriyle ilişkisini barındırdığını göstermektedir (Brandes, 1997: 31; Dean vd., 1998: 346).

2.3.3. Davranışsal Boyut

Davranışsal boyut örgütsel sinizmin, işgörenlerin örgütlerine karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranışlar sergilediği üçüncü ve son boyutudur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 346). Bilişsel ve duyuşsal boyut süreçlerini yaşamış olan işgörenler, örgütlerine karşı olumsuz inanç ve duygu tutumlarını davranış aşamalarına iletmişlerdir (Özgener, 2008: 56). Bu boyutta sinizm yaşayan işgörenler, olumsuz ve çoğu zaman küçük düşürücü davranışlarda bulunabilirler ve hatta örgütlerini şikayet etme, dalga geçme ve eleştirme gibi davranış biçimleri içerisine girebilirler. Sinik işgörenler kendisini sadece davranışlar ile değil aynı zamanda sözlü olmayan davranışlarla da ifade edebilirler. Bu sözlü olmayan davranışlar, anlamlı bakışma, sırtıma ve küçümser şekilde gülümse v.b. davranışlarını içermektedir. İşgörenler sinik davranışlarını ifade etmek için, alaycı mizahı da kullanabilmektedirler (Dean vd., 1998: 346).

Sonuç olarak, işgörenler davranışsal boyutta yaşadıkları sinizmi, küçük düşürücü davranışlar, dalga geçme ve eleştirme gibi sözlü davranışlar ile ya da diğer işgörenler ile birbirlerine gülümseme, anlamlı bakışma, eleştirme gibi sözlü olmayan davranışlar ile ifade edebilirler.

2.4 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler

Bu alt bölümde örgütsel sinizmi etkileyen ve oluşturan bir takım temel faktörler incelenecektir. Bu faktörler çeşitli yazarlar tarafından farklı şekilde yorumlanmıştır. Bazı yazarlar, sinizmi oluşturan temel faktörleri kişisel özellikler açısından ele alırken bazıları ise hem kişisel hem örgütsel özellikler açısından incelemiştir. Kişisel özellikler genel anlamda çalışanların yetersizlik ya da tembellik gibi olumsuz özelliklerine odaklanmıştır (Kalağan, 1999: 67). Örgütsel özellikler ise örgütleri çalışanlara ve iş hayatına etki eden bir güç olarak tanımlanmaktadır (James, 2005: 25).

Örgütsel sinizm ile kişisel özellikler arasındaki ilişki kontrol ya da ara değişken açısından incelenecektir. Bu faktörlerden yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, hizmet durumu ve hiyerarşi değişkenlerine değinilecektir.

Bireylerin çalışma ortamlarındaki tutumları, algıları ve beklentileri yaş değişkenine bağlı olarak değişmektedir. İş hayatına yeni başlangıç yapacak genç birey eğitime ve özelliklerine uygun beklentiler içerisine girmektedir. Beklentileri karşılanmayan genç birey, örgütüne karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileyebilmekte ve bunun sonucunda sinizm yaşayabilmektedir (Çakır, 2001: 107). Mirvis ve Kanter yaptığı çalışmada, yaş değişkeni ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma neticesinde, 18-25 yaş arası çalışanların, 55 yaş ve üstü çalışanlara göre daha çok sinizm yaşadığı ortaya çıkmıştır (Mirvis ve Kanter, 1991: 56). Alanyazın çalışmalarında genel olarak örgütsel sinizm ile yaş değişkeni arasında ilişki bulunmuştur. Ancak alanyazında örgütsel sinizm ile yaş değişkeninin ilişki olmadığı sonucuna varılan bazı araştırmalar da mevcuttur. Bu duruma örnek olarak, Fero'nun (2005) üç firmada 252 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada, örgütsel sinizm ile yaş değişkeni arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşması gösterilebilir.

Örgütsel sinizm literatüründe çeşitli yazarlar, cinsiyet değişkenini çalışanın sinik tutumunu etkileyen kişisel özelliği olarak tanımlamıştır (Erdost vd., 2007:522, Güzeller ve Kalağan, 2008:92, Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 302). Ancak alanyazında

örgütsel sinizm ile cinsiyet değişkeninin ilişki olmadığı sonucuna varılan bazı araştırmalar da mevcuttur.

İlişkisi araştırılan diğer bir değişken olan eğitim durumu ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki çeşitli araştırmalarda incelenmiştir. Yapılan araştırmalarda, eğitim düzeyinin artması ile sinik tutumlar sergileme davranışının da artacağı tespit edilmiştir.

Çalışanların bir başka kişisel özelliği olan medeni durumun örgütsel sinizmi etkileyecek bir faktör olarak görülmektedir. Kanter ve Mirvis'in yaptığı çalışmada, eşinden ayrı ya da boşanmış olan işgörenlerin, evli ya da bekar işgörelere göre daha çok sinizm yaşadığı tespit edilmiştir (Kanter ve Mirvis, 1989: 329). İstisnai olarak türkçe alanyazında Erdost vd. (2007: 522) tarafından yapılan çalışmada ise, medeni durum değişkeninin sinizm yaşayan bireyler üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hizmet süresi ise, işgörenlerin aynı işyerinde ne kadar süre çalıştığının bilgisidir. James (2005) tarafından yapılan çalışmada örgütsel sinizm ilse hizmet süresi arasında anlamlı pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer kişisel değişkenlerde olduğu gibi hizmet süresi değişkeninde de istisnai durumlar mevcuttur. Tokgöz ve Yılmaz'ın bir otelde çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada, hizmet süresi 8 yıl ve üzeri olan işgörenlerin genel sinizm düzeyleri yüksek bulunmuştur ancak örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir ilişki tespit edilememiştir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 32).

Çalışmamızda da incelenecek olan hiyerarşi değişkeni ile örgütsel sinizm arasında ilişkinin var olup olmadığı, çeşitli yazarlar tarafından araştırılmıştır. Bu çalışmalardan birisi de Kanter ve Mirvis (1989) tarafından yapılmıştır. Yazarlara göre; hiyerarşik olarak üst düzeyde bulunan işgörenlerin daha düşük hiyerarşide çalışan işgörenlerden daha az sinizm yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır (Kalağan, 2009: 70).

2.5 Örgütsel Sinizmin sonuçları

İşletmelerin değişen koşullara uyum göstermeleri, yüksek performansta devamlılığını sağlar. Ancak işgörenlerin örgüte karşı güvensizlik, örgütü kötöleme ve yöneticilere olumsuz eleştiride bulunma gibi sinik tutumlu davranışlar göstermesi işletmenin koşullara uyum gösterebilme kabiliyetini geliştirmesini engellemektedir.

Bu durumda sinik işgörenler hem kendisini hem işletmesini olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu nedenle, sinik işgören tutumlarının örgütlerce fark edilip iyi yönetilmesi önem arz etmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 284).

Sinik tutuma sahip işgörenler, örgütün dürüstlüğüne olan inançlarını yitirdiğinde örgütün refah düzeyinin artması için çalışmayacaklardır. Bu durumda örgütsel sinizm, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık duygularının azalmasına neden olacak ve diğer yandan iş memnuniyetsizliğine ve işe yabancılaşmaya neden olacaktır (Abraham, 2000: 270).

Sinizmin olumsuz çıktıları yanında hem birey hem de örgüt açısından olumlu sonuçları da vardır. Sinik işgörenler, örgütteki karar vericilerin kişisel çıkarlarına veya hileli davranışlarına karşı fikirlerini açıkça ifade edebilirler. Düşüncelerini açıkça ifade edebilen işgörenler, örgütleri için “vicdanın sesi” görevini üstlenmektedirler (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 347).

2.6 Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Alanyazındaki araştırmalarda örgütsel özdeşleşmenin örgütsel öncülleri arasında örgütsel sinizmin olduğu tespit edilmiştir (Polat, 2009: 52). 510 akademisyen üzerinde yapılan çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Polat, 2009: 72). Bu ilişki, işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyinin düşük olması durumunda örgütsel özdeşleşme düzeyinin ters yani pozitif yönde artması anlamını taşımaktadır.

Örgütsel özdeşleşme “*çalışanların, çalıştıkları organizasyon ve kurumları tanıtmakta kullandığı kavramlarla kendilerini ne seviyede tanımladıklarının bir göstergesi*” olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd., 1994: 240). Bu tanımlanan şekilde örgütle özdeşleşen bireylerin örgütlerine karşı olumsuz tutum ve davranışlarda bulunmaması beklenir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan işgörenler örgütlerine karşı daha az sinik tutumlar sergilerler.

İşgörenler, örgüt üyeliğinden gurur duyma ve kendi kimliği ile örgüt kimliğini örgüt değerlerinin içleştirilmesi yoluyla bağdaştırarak örgütün parçası olduğunu hissediyorsa örgütüne karşı daha az olumsuz tutum sergileyecektir (Riketta ve Dick, 2005: 205).

Kreiner ve Ashforth (2004) ise, örgütsel sinizm ile özdeşleşmeme arasında olumlu bir ilişki olduğuna dair araştırma hipotezi kurmuşlardır. Araştırma

sonucunda, kurulan hipotez kabul edilmiştir ve özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur.

Naus, A.J.A.M (2007: 121) ise doktora tez çalışmasında sinik çalışanlar için “çürük elma” benzetmesini yapmıştır. Çürük elma benzetmesi yapılan sinik çalışanların düşük özdeşleşme yaşaması bu çalışmanın ana sonuçlarından biridir.

Örgütsel sinizm ile örgütsel özdeşleşme ters ilişkili iken sinizm ile özdeşleşme pozitif ilişki bulunmuştur (Kreiner ve Ashforth, 2004: 18). Bu durum için akademik personel üzerinde yapılan çalışmada, yüksek seviyede örgütsel özdeşleşmenin negatif sinizm gücüne bağlı olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Bedeian, 2007: 24). Türkçe alanyazında Polat, Meydan ve Tokmak tarafından 2010’da bir kamu eğitim kurumunda yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü etkisinin olduğu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Sonuç olarak, yapılan literatür taramaları örgütsel özdeşleşme ile sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu hipotezini desteklemektedir (Kreiner&Ashforth, 2004; Bedeian, 2007; Polat et. al., 2010). Tüm bu çalışmalar, örgütler için örgütsel sinizmin hayati önem taşıdığını ve bu nedenle örgütsel sinizm ile ilişkili olan öncüllerin ve ardılların araştırılmasının gereğine dikkat çekmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL MUHALEFET

3.1 Muhalefet Kavramı

Muhalefet kavramının İngilizce karşılığı olan “Dissent” sözcüğü Wikipedia’da “non-agreement” yani “anlaşmanın olmaması” anlamına gelmektedir (<http://en.wikipedia.org/wiki/Dissent>). “Dissent” sözcüğü, latince “dissentine” sözcüğünden türetilmiştir. Dissentine kelimesindeki “dis” farklı, sentine ise “farklı-duygu” anlamına gelmektedir (Aksel, 2013: 12).

Son yıllarda muhalefet kavramı siyaset bilimi dışında yönetim bilimi alanında da örgüt içi ve dışı ilişkilerde incelenmeye başlanmıştır.

3.2 Örgütsel Muhalefet Kavramı, Tanımı ve Önemi

Muhalefet, yönetim biliminde örgüt üyelerinin yöneticileri ile görüş ayrılığı durumuna düşmeleri olarak tanımlanmaktadır. İşgörenlerin, karar vericileri ile görüş ayrılığı durumu yaşamalarında örgüt içinde oluşan birtakım davranışlar, olaylar ya da durumlar etkili olmaktadır. Bu görüş ayrılığı durumu “örgütsel muhalefet (Organizational Dissent)” olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997a). Ancak örgütsel muhalefeti sadece ‘görüş ayrılığına düşmek’ olarak tanımlamak kavramı kısıtlamaktır. Bu nedenle örgütsel muhalefet kavramının, yöneticileriyle görüş ayrılığı durumuna düşen çalışanların bu görüş ayrılığını dile getirerek ifade etmesi olarak tanımlamak daha açıklayıcı bir kavramsal çerçeve oluşturmaktadır. Alanyazında örgütsel muhalefet ile ilgili çeşitli tanımlar mevcuttur. Bu tanımlar çeşitli unsurları barındırmaktadır. Tanımlanan muhalefet unsurları, işgörenin içinde bulunduğu şartlardan duyduğu memnuniyetsizlik, örgüt içindeki mevki ile ayrı düşü-

nüldüğünde savunma konumu aldığı, muhalefetin protesto yapması ve itirazlarını dile getirmesi gerektiği, muhalefet olmanın doğası gereği düşmanca duyguları içerdiğidir. Araştırmacılar, örgütsel muhalefetin hem kişisel hem de ilkel konularını kapsadığını ileri sürmüşlerdir. Ancak muhalefet gösterirken protesto ve itiraz davranışının ya da düşmanca davranışların her zaman gösterilmeyebileceğini ifade etmişlerdir (Kassing, 1997: 312). Genel olarak muhalefet iki temel bileşenden meydana gelmektedir. Bunlardan ilki “görüş ayrılığı”, ikincisi ise görüş ayrılığının “dile getirilmesi” dir (Özdemir, 2010: 34).

Eilerman, muhalefet davranışının susturulmasının örgütler için zararlar oluşturacağını savunmaktadır. Bu zararlar; boşa ve kaydebilen zaman, düşük kalitede kararlar, duygu ve ilişki zararları ve azalan iş motivasyonudur (Eilerman, 2006).

Alanyazın araştırmacıları muhalefet mesajlarını, muhalefetin doğasını dikkate alarak sınıflandırmışlardır. Muhalefet mesajlarının doğası ile ilgili olarak Graham (1986), çalışanların ya ilkel muhalefet davranışlarını (etik olmayan ve şüpheli iş uygulamalarına katılmama) ya da personel çıkarlarını (ekstra bir görev yerine getirilmesi istendiğinde yapmama) kullanmasını önerdi.

Araştırmacılar, alanyazına muhalefetin çeşitli tanımlarını kazandırmıştır. Bu tanımlar çeşitli unsurları da içerisinde barındırmaktadır. Bunlar;

1. Muhalefet mevcut koşullardan memnuniyetsizlik durumudur.
2. Örgütsel statükodan farklı olan bir pozisyonu savunmayı gerektirir.
3. Açık protesto ve dile getirilen itirazı gerektirir.
4. Düşmanlığın doğasından oluşur.
5. Muhalefet ağırlıklı olarak prensip konularını içermektedir (Kassing, 1997)

Günümüz iş dünyasında, pek çok kuruluş örgütsel muhalefet yaklaşımlarını istenmeyen bir davranış olarak nitelendirmektedir. Özellikle, anlaşmazlıkları veya çelişkili görüşleri içeren çalışan geribildirimleri gereksiz ve hatta yönetim otoritesi için bir meydan okuma olarak görülebilmektedir. Hatta bazı işyerleri çalışanlarını muhalefetini ifade ettiği için cezalandırabilmektedir. Sonuç olarak, çalışanlar sorun çıkararak bir kimse olarak etiketlenmiş olmanın bir tehdit olarak algılanması ya da gelecekte kariyerlerini etkileyecek yaptırımlar ve cezai hareketlerden korkmalarından dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Çalışanlar, diğer bazı durumlarda ise muhalefetin örgütsel uygulamalara ne değişim ne de iyileşme getirebileceğini

düşünebilmektedirler. Bununla birlikte farklı hedefleri ve beklentileri olan çalışanların anlaşmazlıklar ve çatışmalar yaşaması kaçınılmaz bir örgütsel gerçektir (Kassing, 1997).

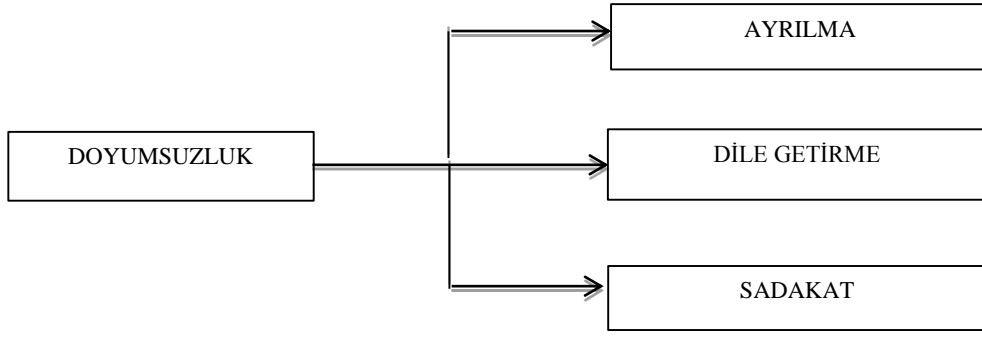
Muhalefet örgütler için vazgeçilmezdir. Muhalefetin örgütler için yapıcı bir şekilde gerçekleşmesi halinde örgütlerde yenilikçilik, yaratıcılık uygulamaları gelişecektir. Bunun sonucunda istenilen verimlilik ve sürdürülebilir bir büyüme hedefine ulaşılabilecektir. Bu nedenle muhalefetin iyi yönetilmesi örgütler için büyük öneme sahiptir. Örgütler, muhalif davranışları daha yapıcı bir şekilde yönetmek için çalışanlarından gelen faydalı olabilecek geri bildirimlerden yararlanma yolları üzerine odaklanmalıdır (Aksel, 2013: 55).

3.3 Örgütsel Muhalefet Kavramının Yazınsal Gelişimi

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel muhalefetin yazınsal gelişimi içerisinde örtük kontrol, bağımsız düşünce ve ayrılma-dile getirme-sadakat kuramları olmak üzere üç farklı kuramdan bahsedilmiştir.

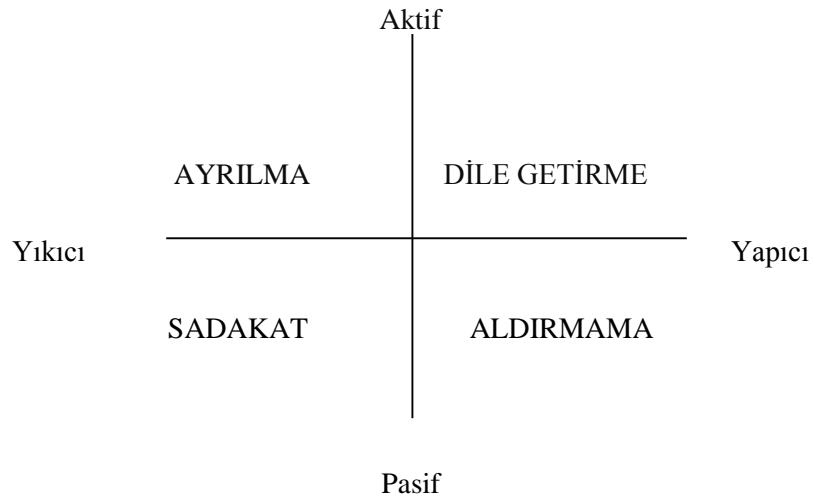
3.3.1 Ayrılma-Dile getirme- Sadakat Kuramı

1970 yılında Hirschman tarafından öne sürülen ayrılma-dile getirme ve sadakat kuramı, işgörenlerin muhalif görüşlerini ifade etme biçimlerini açıklamaktadır. Bu modele göre, örgütüne karşı hayal kırıklığı yaşayan işgörenler üç farklı davranış sergilemektedir. Bunlardan ilki, işgörenlerin örgütünden ayrılmasıdır (exit). İkincisi, işgörenin çalışmaya devam etmesi ve doyumсуuzluğa neden olan faktörlerin çözümlenmesini beklemektir (loyalty). Üçüncüsü ise, işgörenin çalışmaya devam etmesi ve doyumсуuzluğa neden olan faktörlerle mücadele etmesidir (Voice) (Özdemir, 2010: 42). Hirschman, 'Ayrılma, Dile getirme ve Sadakat(ADS)' kuramını Şekil 3.1'deki gibi betimlemiştir.



Şekil 3.1 Ayrılma-dile getirme-sadakat (ADS) modeli.

Bu modelde, sadakat duygusu işgören davranışını yönlendirici değişken olarak tayin edilmiştir. Bu nedenle yazar, işgörenin davranışlarını gösterme kararının sadakat düzeyi ile ilişki olduğunu öne sürmüştür (Özdemir, 2010: 43). Bu kuramı takiben Barry (1974), ayrılma davranışının dile getirme davranışı ile farklı anlamlar taşıdığını ancak birbirinden bağımsız davranışlar olmadıklarını ileri sürmüştür. Farrell ise 1983 yılında bu modele ek olarak ‘aldırmama (neglect)’ kuramını eklemiştir ve bu modeli EVLN (Exit-Voice-Loyalty- Neglect) olarak geliştirmiştir. Yazar, bu modele işgörenlerin tepkilerini ölçmek amacıyla bazı davranışları “aktif-pasif” ve “yapıcı-yıkıcı” boyutlar ile sınıflandırılmıştır. Model şekil 3.2’de verilmiştir.



Şekil 3.2 Exit-voice-loyalty-neglect modeli. (Farrell, 1983)

Şekilde tasvir edildiği üzere, doyumsuzluk yaşayan işgörenler, aktif-yıkıcı boyutların bölgesinde ayrılma, yıkıcı-pasif boyutların bölgesinde aldırmama, Aktif-

yapıcı boyutların bölgesinde dile getirme ve yapıcı pasif boyutların bölgesinde ise sadakat davranışı sergilemektedir.

Sonuç olarak, EVLN modeline göre işgörenler birbirleriyle uyumlu dört farklı davranış sergileyebilirler.

3.3.2 Örtük Kontrol Kuramı

Tompkins ve Cheney tarafından öne sürülen örtük kontrol kuramı, örgüt üyelerinin denetlenmesinde kullanılan eski sistemler üzerinden geliştirilmiştir. Bu sistemlerden en eski olan basit kontrol tekniği, yöneticilerin iktidarını istediği biçimde kullanması eğilimini içermektedir. Diğer bir sistem olan teknolojik kontrol ise çalışılan ortama ya da çalışılan makinelere yerleştirilmiş araçlar ile sağlanmaktadır. Günümüzde bu kontrol tekniğini bilgisayar destekli cihazların sağladığı bilinmektedir (Özdemir, 2010: 37). Bürokratik kontrol ise, bürokrasi anlayışına göre otoriter hiyerarşik yapıdan kaynaklı üst düzeydeki karar vericilerin ast düzeyde çalışanlara karşı bir kontrol mekanizması geliştirmesidir (Gülmez, 1996: 63). Yazarlar, tüm bu dikey hiyerarşik kontrol sistemlerinin yerini işgörenlerin birbirlerini izlediği ve etkilediği yatay kontrol sistemi olan örtük kontrol kuramına bıraktığını ileri sürmüşlerdir (Özdemir, 2010: 38). Örtük kontrol kuramı üç özellikten oluşmaktadır. Bunlardan ilki, karar vericilerin çalışanlarının davranışlarına yön gösterici yaklaşımlarıdır. İkincisi, bu yaklaşımların çalışanlara ne düzeyde etki ettiği konusunda karar vericilere yapılan geri bildirimlerdir. Üçüncüsü ise, çalışmamızda da incelenen olan örgütsel özdeşleşmedir (Cheung ve Law, 2008). Yöneticiler tarafından dikte edilen yön gösterici davranışlara çalışanların ne oranda uydukları örgütsel özdeşleşme ile belirlenebilmektedir. Bu anlamda, örgütsel özdeşleşme, örgütün genel işleyişinin çalışanlara dikte edilmesi yoluyla yapılan bir iktidar yaratma çabası olarak tanımlanabilmektedir. Bu iktidar yaratma çabası içerisinde çalışanlar, örgütün genel işleyişini kabul edip bu duruma uygun davranmaya başladıklarında örgütleriyle özdeşleşmiş olacaklardır. Bu çalışanlar, kendi karar alma mantıkları ile değil örgütün işleyiş mantığına uygun biçimde hareket edeceklerdir. Bu nedenlerle örgütlerde örgütsel özdeşleşme, çalışanları kontrol eden bir mekanizmaya dönüşmüştür. Örgütsel özdeşleşmede temel amaç, istenilen şekilde hareket eden çalışanlar yaratmaktır. Ancak, istenilen şekilde hareket etmeyen çalışanlar özdeşleşme yaşamamakta ve kendi karar alma mantıkları ile hareket

etmektedirler (Özdemir, 2010: 40). Kassing (1997b: 25) ise örtük kontrol kuramına dayandırdığı örgütsel muhalefet sürecini, çalışanların örgütün genel işleyiş mantığına karşı çıkmaya başladıkları anda oluştuğu görüşünü desteklemektedir.

3.3.3 Bağımsız Düşünce Kuramı

Bu kuram 1987'de Garden ve Infante tarafından ortaya atılmıştır. Bu kuramın desteklediği temel görüş ise, çalışanların kendilerine saygı gösterilen ve kendilerini rahat ifade ettikleri bir çalışma ortamını sağlayan karar vericiler tarafından yönetilmektir. Bu çalışma ortamı ile işgörenlerin bağlılık düzeyi, üretkenliği ve iş doyumunu artacaktır (Kassing, 1997b: 28).

3.4 Örgütsel Muhalefet Süreci

Bu süreç, çalışanların örgütlerinde başlayan bir sorunu algılamaları ve bu sorunun çözülmesinde kendilerini sorumlu hissettikleri andan itibaren başlamaktadır. Bu sorumluluk duygusunu hisseden işgören, soruna çözüm yolları aramakta ve bunu ifade ederken muhalif davranışlar sergilemektedir (Graham, 1986). Örgütsel muhalefet literatüründe bu davranışlar “başlatan olay (triggering event)” olarak tanımlanmaktadır.

Kassing (2008: 342-345), işgörenin örgütsel muhalefet davranışı sergilenmesini tetikleyen olayları bireysel kaynaklı, ilişkisel kaynaklı ve örgütsel kaynaklı olarak sınıflandırılmıştır. Tetikleyici olaylar; işgörenin kişisel özelliklerinden yöneticilerin işgörenlerine davranış şekillerine kadar birçok faktörden etkilenmektedir.

3.5 Örgütsel Muhalefet Davranışları

Örgütsel muhalefet, işgörenlerin kimi örgüt politikaları ve uygulamaları hakkında yöneticileri ile anlaşmazlığa düşmeleri sonucu çelişkili görüş yaşamaları ve bu durumu dile getirme davranışı olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1997, 1998). İşgörenlerin bu davranışlarının ifade edilebilmesi için üç strateji ileri sürülmüştür. Bunlar; dikey (articulated dissent), yatay muhalefet (lateral dissent) ve yer değiştirmiş muhalefet (displaced dissent) olarak üç ana boyutta incelenmektedir. Dikey muhalefet stratejisinde çalışanlar memnuniyetsizlik durumlarını yönetime ya

da denetçilere doğrudan ve açıkça ifade edebilmektedirler. Çalışan, yönetime düzeltici bir geri bildirim sunan bakış açısıyla dikey muhalefet gösterir. Dikey muhalefet, en etkili ve uygun yoldan örgütsel uygulamaları değiştirmek ve geliştirmek için aktif bir gayret gerektiren Hirschman (1970)'in “ifade etme” modeline benzemektedir (Aksel, 2013: 20).

Yatay muhalefet davranışı ise çalışanların dikey yollarla kendilerini ifade etme durumlarını ulaşılmaz gibi gördüklerinde oluşmaktadır. Bu nedenle çalışanlar örgütü ile ilgili çelişkili görüş ve anlaşmazlıklarını iş arkadaşları ile paylaşmayı tercih etmektedir. Böylece, dikey muhalefet davranışlarını ifade etme eksikliği yaşayan ancak görüşlerini dile getirme arzusu içerisinde olan çalışanlar yatay muhalefet davranışları sergilemektedir. Çalışanlar, dikey muhalefet davranışını sergileme yollarının engellendiğine inandığında yatay muhalefet davranışı sergileme yollarını tercih etmektedirler. Sonuç olarak, bu stratejide çalışanlar çelişkili görüşlerini ya da anlaşmazlıklarını ifade etmek için iş arkadaşlarını seçmektedirler. Araştırmalar, çalışanların yönetim ya da yöneticilerin kendilerine karşı açık olmadıklarına inandıkları zaman da yatay muhalefet davranışı sergilediklerini göstermektedir (Kassing, 2000a: 390).

Yatay muhalefet, “ifade etme” ve “sadakat” unsurlarını içermektedir. Yatay muhalefet davranışını gösteren çalışanlar organizasyonları içinde bazı uygulamaları değiştirmek isterler ancak bunun için etkisiz bir şekilde çalışma gösterirler. Bu nedenle, bu çalışanların çabaları ilgiliz olarak kabul edilmektedir (Kassing, 1997).

Son olarak yer değiştirmiş muhalefet (displaced dissent) davranışı ise, işgörenlerin işyerindeki kimi politika ve uygulamalara karşı anlaşmazlıklarını ve çelişkili görüşlerini işyeri dışındaki arkadaşlarına, medya üyelerine ya da aile üyelerine ifade etmektedirler. Yer değiştirmiş muhalefet davranışı, çalışanların örgütüne karşı hissettiği hayal kırıklığı için duygusal desatjına “arınma (katarsis)” hizmet vermektedir. Yer değiştirmiş muhalefet davranışı gösteren çalışanlar, muhalefet yaptıkları anda kendilerine düşmanca davranılabileceğine ve bu durumun örgüt içi misilleme davranışına yol açacağına inanmaktadırlar. Bu nedenle çalışanlar kendilerini sadece iş dışındaki kişilere ifade etmeyi seçtikleri yer değiştirmiş muhalefet davranışını sergilerken örgüt içi misilleme davranışı riskini azaltmaktadırlar. Yer değiştirmiş muhalefet, Hirschman (1970)'in “ayrılma” ve “sadakat” modeline benzetilebilmektedir. Çalışanların dış kitlelere karşı çıkmak

yerine çıkış psikolojik formunu sembolize eden iç kitlelere karşı çıkmayı tercih etmesi nedeniyle yer değiştirmiş muhalefet davranışı çıkışa benzetilmektedir (Aksel, 2013: 21).

3.6 Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet İlişkisi

Örgüt üyelerinin yöneticileri ile görüş ayrılığı yaşamada örgüt içi değişkenler rol oynamaktadır (Kassing, 1997a). Örgütsel muhalefet ile ilgili örgütsel değişkenler içinde örgütsel özdeşleşme de yer almaktadır. Bu ilişki konusunda ampirik çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar örgütsel muhalefetin, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerine bağlı olarak değiştiğini desteklemektedir. Kassing(1997)'de örgütsel muhalefet ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür. Yine Kassing (2000a) başka bir çalışmada, çalışanların kendilerini rahatça ifade edebilme oranının yüksek olduğu örgütlerde özdeşleşmenin arttığını ve bu işgörenlerin dikey muhalefet davranışı sergilediklerini sonucuna ulaşmıştır. Kassing ve Armstrong (2002) ise dikey muhalefet davranışının bireyler ve organizasyonlar için önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Yüksek düzeyde özdeşleşen çalışanlar, örgütün genel işleyiş mantığını daha fazla özümsemekte ve örgütün hedef ve yargılarını kendi hedef ve yargıları gibi sahiplenmektedir. Ancak kimi işgörenler özdeşleşmeye taannüt gösterebilmektedir. Kassing (1997b: 25) ise, örgütsel muhalefetin örgütsel özdeşleşmeye karşı direnilmeye başladığı andan itibaren oluştuğunu ileri sürmektedir.

Bullis and Bach (1991) ise örgütsel özdeşleşmenin çalışanlar arasındaki konuşmaların içeriği ile ilgili olduğu görüşünü desteklemişlerdir. Araştırmacılar bu nedenle örgütsel özdeşleşmeyi, organizasyonlar içinde meydana gelen iletişimin tipi ve doğasından oluşan bir fonksiyon olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 2009: 389).

Kassing'in 2009'da yaptığı çalışmada ise çalışanların işyerinde konuşma özgürlüğü ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri, dikey muhalefet ve yatay muhalefet davranışları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerine bağlı olarak işyerinde konuşma özgürlüğünün bir fonksiyonu olan muhalefetin ifade edilmesi davranışının da değişim gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu çalışma, örgüt üyelerini kontrol etmenin çalışan özdeşleşmesini ayırt eden ve çalışan muhalefetini tercih edilmiş biçimlerini dileyen konuşma özgürlüğü yoluyla iletişim ikliminin oluşturulması savını desteklemektedir (Kassing, 2009: 392).

Çalışanlar örgütsel muhalefet davranışı gösterirken de örgütsel özdeşleşme stratejisi ile hareket etmektedir (Kassing, 1998). Bu strateji çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyine göre örgütsel muhalefet sergileme şekillerinin farklılık gösterdiği görüşünü desteklemektedir. Bu strateji ile örgütün amaç, vizyon ve misyonunu benimseyen çalışanlar örgütsel muhalefet davranışlarından gizli ve yatay muhalefet davranışı göstermektedirler (Kassing, 2001).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÖRGÜTSEL MUHALEFET İLİŞKİSİNE YÖNELİK UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel davranış literatüründe son yirmi yılda sıkça araştırılan ve sosyal kimlik kuramı temellerine dayanan örgütsel özdeşleşme konusu, örgütün amaçları ve hedefleri ile işgörenin amaç ve hedeflerinin giderek daha fazla bütünleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel özdeşleşme konusunun birçok örgütsel davranış değişkenini etkilediği ve birçok değişkenden etkilendiği görülmektedir. Örgütsel sinizm davranışlarını da söz konusu değişkenler içerisinde yer almaktadır. İşgörenin örgütüne yönelik olumsuz tutum ve davranışları olarak tanımlanan örgütsel sinizm, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel nitelikteki öncüllerinden kabul edilmektedir. Çalışmada ilişkisi araştırılmak istenen diğer bir değişken olan örgütsel muhalefet ise işgörenlerin örgütüyle özdeşleşme düzeyine göre artan ya da azalan davranış tutumları ile ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı örgüte ilişkin olumlu değişken olan örgütsel özdeşleşme ile örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlardan olan örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi saptamaktır.

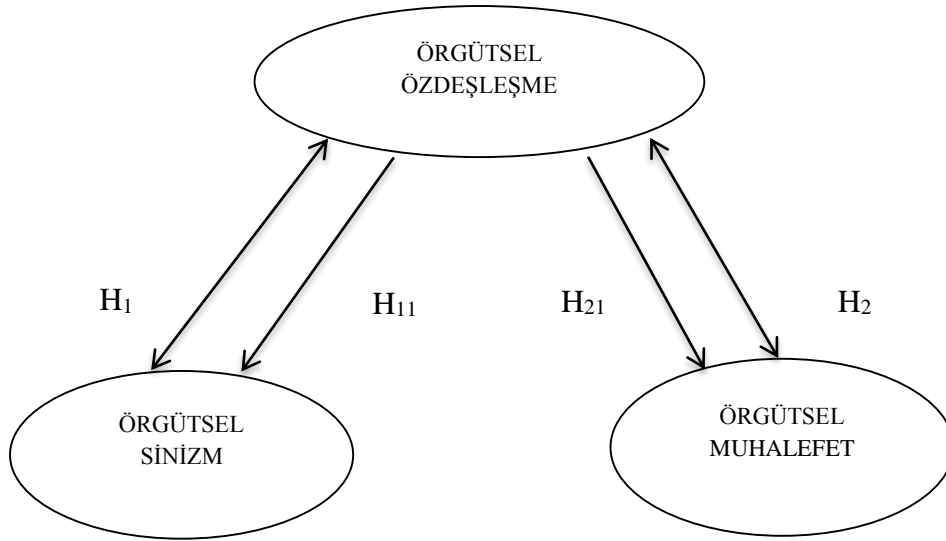
4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu çalışma konu, yöntem v.b. durumlar açısından bazı kapsam ve sınırlılıklar ile oluşturulmuştur. Çalışmanın konu kapsamı; örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin incelenmesinden oluşmaktadır. Örgütsel sinizm ve alt boyutlarının örgütsel özdeşleşme ile ilişkileri ve etkileri incelenmiştir. ancak örgütsel muhalefet ölçeğinin alt boyutlarının ilişki ve etkilerine bakılmamıştır. Çalışma kapsamında anket uygulaması ulaşılmak istenen örneklem sayısında

çalışanın hepsine bir anda ulaşılamaması ve bazı isteksizler nedeniyle uzun bir sürede yapılmıştır. Çalışma sadece Ankara ili Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Genel Müdürlüğü'nde gerçekleştirilmiştir. Bu anlamda çalışma ilgili kurum ile sınırlandırılmıştır. Bu nedenle diğer kamu kurumlarında aynı kadroda çalışan işgörenlere yapılacak olan genellemeler aynı güvenilirliği yansıtmayacaktır. Ayrıca çalışma sonucunda elde edilen verilerin doğru olduğu ve ilgili testler sonucu güvenilirliği ve geçerliliği ölçülen ölçeklerin araştırılmak istenilen değişkenleri doğru ölçtüğü varsayılmıştır.

4.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli temel olarak üç ana değişkenden meydana gelmektedir. Bunlar; örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleridir. Literatür araştırması sonuçlarına (Kreiner ve Ashforth, 2004) uygun olarak oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler Şekil 4.1'de sunulmuştur.



Şekil 4.1 Araştırma modeli

H₁: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında ters yönde bir ilişki vardır.

H₁₁: Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerinde ters yönde etkisi vardır.

H₂: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasında ters yönde bir ilişki vardır.

H₂₁: Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerinde ters yönde etkisi vardır.

Bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için literatür araştırması sonuçlarına uygun olarak oluşturulan araştırma soruları da aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Araştırma soruları:

1. Araştırma kapsamındaki çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları arasında ilişki var mıdır?
2. Çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları örgütsel sinizmi nasıl etkilemektedir?
3. Çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları örgütsel muhalefeti nasıl etkilemektedir?

4.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışma evreni Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Genel Müdürlüğü bünyesinde 657 sayılı devlet memurları kanunu ile çalışan toplam 276 memurdan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında basit tesadüfi örnekleme kullanılarak 276 kişiden oluşan anakütleden %95 güven düzeyi ve anlamlılık düzeyi $p=q=0,05$ için tablo değeri 1,96'dır. Örneklem sayısı bu değerler üzerinden aşağıdaki formül kullanılarak belirlenmiştir (Balcı, 2004: 95). Formülde N anakütleyi, t ise güven düzeyine karşılık bulunan tablo değerini göstermektedir.

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o - 1}{N}} \quad (\text{Denklem 4.1: Örneklem Sayısı Belirleme Formülü})$$

$$n_o = (t^2PQ)/d^2 \quad (\text{Denklem 4.1a: Örneklem Sayısı Belirleme Formülü})$$

Formülü ile ilgili değerler yerine konulduğunda,

$$n_o = [(1,96^2) \times 0,25] / 0,05^2 = 384,16$$

$$n = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16 - 1}{276}} = 160$$

Yukarıdaki denklem sonuçlarına göre, Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Genel Müdürlüğü bünyesinde çalışan 276 memur kadrosunda çalışanlara çalışmanın güvenilirliğini artırmak amacıyla 180 anket gönderilmiştir ancak bu anketlerden 161

tanisi tarafımıza ulaşmıştır. Bu örneklem sayısı çalışmanın güvenilirliği ve geçerliliği için yeter sayıdadır.

Tablo 4.1’de ankete katılan çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin frekans dağılımları verilmiştir. Bu analiz ile anakütleden elde edilen örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgilere ulaşılmıştır. Ayrıca Tablo 4.1’de çalışanların, cinsiyeti, yaşı, medeni hali, eğitimi, iş yerindeki çalışma süresi ve pozisyonu hakkında bilgiler de verilmiştir.

Tablo 4.1 Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri.

Özellikler		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	70	43,5
	Erkek	91	56,5
Yaş Aralığı	22-26	17	10,6
	27-31	23	14,3
	32-36	35	21,7
	37-41	35	21,7
	42-46	25	15,5
	47 ve üzeri	26	16,1
Medeni Hali	Bekar	56	34,8
	Evli	91	56,5
	Yanıtlanmamış	14	8,7
Öğrenim Düzeyi	İlkokul	-	-
	Ortaokul	-	-
	Lise	64	39,8
	Üniversite	83	51,6
	Yüksek Lisans	4	2,5
	Doktora	-	-
	Yanıtlanmamış	10	6,2

Tablo 4.1 incelendiğinde ankete katılan çalışanların;

Cinsiyet: %43,5’i (70 kişi) kadın, %56,5’i ise (91 kişi) erkektir.

Yaş aralığı dağılımı: Katılımcıların %10,6’sı (17 kişi) 22-26 yaş aralığında, %14,3’ü (23 kişi) 27-31 yaş aralığında, %21,7’si (35 kişi) 32-36 yaş aralığında, %21,7’si (35 kişi) 37-41 yaş aralığında, %15,5’i (25 kişi) 42-46 yaş aralığında ve %16,1’i (26 kişi) ise 47 ve üzeri yaş grubundadır.

Medeni durum: Katılımcıların %34,8’i (56 kişi) bekar, %56,5’i (91 kişi) ise evlidir. Bu ifadeyi cevaplamayan katılımcıların oranı ise 14 kişi ile %8,7’dir.

Öğrenim Düzeyi: Katılımcıların, %39,8’i (64 kişi) lise öğrenimi düzeyinde, %51,6’sı (83 kişi) üniversite öğrenimi düzeyinde ve %2,5’i (4 kişi) yüksek lisans öğrenimi düzeyindedir. Bu ifadeyi cevaplamayan katılımcıların oranı ise 10 kişi ile %6,2’dir.

4.5 Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde yapılan çalışma sürecinde veri toplama tekniği ve araştırmada kullanılan ölçekler hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca her ölçek için güvenirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmıştır. Son olarak verilerin analizi ve yorumlanması alt başlığında kullanılan analiz yöntemleri açıklanmıştır.

4.5.1 Veri Toplama Tekniği

Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır ve dört bölümden oluşmaktadır. İşgörenlere toplam 47 soru yöneltilmiştir. İlk bölümde, demografik ve mesleki değişkenlerin belirlenmesi için toplam 7 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde, Mael ve Ashforth tarafından 1992'de geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin 6 adet soru 5'li likert ölçeği ile hazırlanmıştır. Üçüncü bölümde, Brandes'in örgütsel sinizmi ve alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal faktörleri ölçen 14 soruluk ölçek uygulanmıştır. Anketin bu bölümündeki 1,2,3,4 ve 5 ifadeleri olmak üzere toplam 5 ifade bilişsel boyutu, 6,7,8,9,10 ve 11 ifadeleri olmak üzere toplam 6 ifade duyuşsal boyutu ve 12,13 ve 14 ifadeleri olmak üzere toplam 3 ifade ise davranışsal boyutu ölçmektedir. Sorular 5'li likert ölçeği ile hazırlanmıştır.

Dördüncü bölümde ise, Kassing tarafından 1998'de "Development and Validation of the Organizational Dissent Scale" adlı çalışmasında geliştirilen örgütsel muhalefet ölçeği yer almaktadır. Bu ölçek, 2013 yılında Aksel tarafından "relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior" isimli tez çalışması için türkçeye çevrilmiştir. Bu 20 maddelik ölçekte, dikey, yatay ve yer değiştirmiş muhalefet davranışlarını ölçen 3 boyuta ayrılmıştır. Ankette; 17,11,13,9,19,4,15 ve ters kodlanmış 1,5 ifadeleri olmak üzere toplam 9 ifade dikey muhalefet boyutunu ifade etmektedir. 12, 8, 6,18 ve 3 ifadeleri olmak üzere toplam 5 ifade ise yatay muhalefet boyutunu temsil etmektedir. 20, 10, 16 ve ters kodlanmış 2,7,14 ifadeleri olmak üzere toplam 6 ifade ise yer değiştirmiş muhalefet boyutlarını ifade etmektedir.

4.5.2 Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Çalışma kapsamında katılımcılara Ek-A'da verilen anket metni uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan tüm ölçekler (Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Sinizm ve

Örgütsel Muhalefet) daha önce Türkçe olarak alanyazında kullanıldığından dolayı Türkçe'ye uyarlama çalışması yapılmamıştır.

Çalışmada, işgörenlerin özdeşleşme düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılacak ölçeğin seçiminde kısa ve kolay kullanılabilir olması, yaygın olarak kullanılması (Riketta, 2005: 374) ve Türkçe alanyazında (Tüzün, 2006; Turunç ve Çelik 2010; Demirci, 2010) pek çok araştırmada geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının yapılması gibi hususlar göz önünde bulundurularak Mael ve Ashforth tarafından 1992'de tek boyutlu olarak geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, Polat (2009) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş olup geçerliliği ve güvenilirliği (Cronbach alpha=0,78) test edilmiştir. Bu nedenle ölçek önermeleri Polat (2009)'ın çalışmasında kullandığı şekilde çalışmaya dahil edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin katılımcılara yöneltilen ifadeler aşağıdaki Tablo 4.2'de verilmiştir.

Tablo 4.2 Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin ifadeler

Madde Numarası	İfadeler
1	Biri kurumumu eleştirdiğinde, kendimi hakarete uğramış gibi hissederim.
2	Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğü beni çok ilgilendirir.
3	Kurumum hakkında konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” ifadesini söylerim.
4	Kurumumun başarısı benim başarımdır.
5	Biri kurumumu övdüğünde, kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.
6	Medyada kurumumu eleştiren bir haber çıkarsa, utanmış hissederim.

Anketin üçüncü bölümünde, katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla Brandes tarafından 1997'de geliştirilen ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç alt boyutu içinde barındıran “örgütsel sinizm ölçeği” yer almaktadır. Bu ölçeğin bilişsel boyut kısmında 5 (1,2,3,4 ve 5 madde numaraları), duyuşsal boyut kısmında 6 (6,7,8,9,10 ve 11 madde numaraları), davranışsal boyut kısmında ise 3 (12,13 ve 14 madde numaraları) ifade olmak üzere toplam 14 ifade yer almaktadır. 2007 yılında Erdost vd. tarafından “Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlişkili Ölçeklerin Türkiyede'ki bir firmada test edilmesi” isimli çalışma için türkçeye çevrilmiş ve hem ölçeğin ifadelerinin güvenilirliği ve geçerliği hem de boyutların güvenilirlik ve geçerliliğinin yüksek olduğu yapılan faktör analizi ve ilgili testler sonucu görülmüştür (Erdost vd., 2007: 517). Bu nedenle ölçek önermeleri Erdost v.d.'nin çalışmasında kullandığı şekliyle çalışmaya dahil edilmiştir. Örgütsel Sinizm ölçeğine ilişkin katılımcılara yöneltilen ifadeler aşağıdaki Tablo 4.3'de verilmiştir.

Tablo 4.3 Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadeler

Madde Numarası	İfadeler
1	Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.
2	Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.
3	Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım
4	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.
5	Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.
6	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.
7	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.
8	Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.
9	Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.
10	Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır.
11	Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.
12	Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.
13	Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.
14	Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.

Anketin dördüncü bölümünde Kassing (1998) tarafından geliştirilen ölçek, örgütsel muhalefeti ölçmek için kullanılmaktadır. Bu ölçek Aksel'in (2013) gerçekleştirdiği araştırma için Türkçeye çevrilmiş ve hem ölçeğin ifadelerinin güvenilirliği ve geçerliği hem de boyutların güvenilirlik ve geçerliliğinin yüksek olduğu yapılan faktör analizi ve ilgili testler sonucu görülmüştür. Ölçek Aksel'in araştırmasında kullandığı şekliyle çalışmaya dahil edilmiştir. Örgütsel muhalefet ölçeği aynı zamanda örgütsel muhalefetin yatay, dikey ve yer değiştirmiş boyutlarını ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu 20 maddelik ölçek, çalışanların işlerine yönelik kaygılarını 1(kesinlikle katılmıyorum), 5 (kesinlikle katılıyorum) ifadeleri ile derecelendirilerek ölçülmüştür.

Örgütsel Muhalefet ölçeğine ilişkin katılımcılara yöneltilen ifadeler aşağıdaki Tablo 4.4'de verilmiştir.

Tablo 4.4 Örgütsel muhalefet ölçeğine ilişkin İfadeler

Madde Numarası	İfadeler
1	İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.
2	Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.
3	İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.
4	Yönetimi sorgulayabilirim.
5	İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.
6	Diğer çalışanlar işyeriyle ilgili şikayetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım.
7	Ailemin önünde işle ilgili şikayetlerde bulunmamayı tercih ederim.

Tablo 4.4 (Devam): Örgütsel muhalefet ölçeğine ilişkin ifadeler

8	İşyerindeki uygulamalarla ilgili memnun olmadıgımda bunu diğ er çalışanlarla paylaşırım.
9	İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadıgımda bunu amirime söylerim.
10	İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.
11	Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.
12	Diğ er çalışanlara işyerindeki uygulamalarla ilgili hislerimi belli ederim.
13	İşyerinde alınan kararları sorguladıgımda bu konuyu amirim veya diğ er yöneticilerle konuşurum.
14	Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getiririm.
15	Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum.
16	İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.
17	Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.
18	İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum.
19	Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.
20	Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.

Ölçekte dikey muhalefet boyutu “Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.” ve “Yönetimi sorgulayabilirim.” gibi ifadelerle ölçülmektedir. Yatay muhalefeti ölçen ifadeler ise şöyledir: “İşyerimdeki verimsizliği diğ er çalışanların önünde eleştiririm”, “Diğ er çalışanlar işyeriyle ilgili şikayetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım”. Aynı şekilde yer değiştirmiş muhalefet boyutu ise “İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.” ve “İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum” gibi ifadelerle ölçülmektedir.

4.5.3 Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik, ölçeklerin istenilen özellikleri ölçme ya da ölçmeme durumunun test edilmesidir. Bu durumun test edilmesi için faktör analizi kullanılan yöntemler arasındadır. Faktör analizindeki temel işlev, değişken sayısını belli faktörler altında toplayarak azaltma ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır (Kalaycı, 2008: 321). Değişkenlere uygulanan faktör analizi sonucu her bir ifade en az 0,45 faktör yükü ile değerlendirilmektedir. 0,45 faktör değerinin altında kalan ifadeler ise elenmektedir. Bazı çalışmalarda faktör yükleri değerleri ile bilgiye ulaşmak zor olmaktadır. Bu nedenle istatistiksel bir değerlendirme ile bu değerlerin belli açı ile döndürülmesi değerlerin daha basit hale gelmesini sağlamaktadır (Özdamar ve Dinçer, 1987). Faktör analizi ile uygulanan bu döndürme işlemleri arasında sosyal bilimlerde en çok kullanılan varimax döndürmesi ile temel amaç, faktörler altında

toplanan değişkenleri daha çok açıklamaktadır. Bu kavramsal düzenden hareketle çalışmada, örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ile ilgili ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri için faktör analizi ve Cronbach's alpha katsayıları hesaplanmıştır.

Çalışmanın güvenilirlik düzeyini ölçmek için ise anakütleye dahil olan 40 kişilik bir gruba anket formu uygulanmıştır ve ulaşılan veriler SPSS 22 programına girilmiştir. Demografik değişkenler dışında toplam 40 soru bulunan anket çalışmasında, Cronbach Alfa değeri 0,887 bulunmuştur. Bir ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0,60 ile 0,80 arasında olduğunda ölçek güvenilir olarak kabul edilmektedir (Özdamar, 2004: 622-633). Analiz neticesinde bulunan Cronbach's Alpha değeri anketin iç geçerlilik ve anlaşılabilirliğini sağlamıştır. Daha sonra ankete son şekli verilerek ilgili örnekleme uygulanmıştır.

Ayrıca detaylı olarak yapılmış literatür taraması sonuçlarından hareketle anketin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin ölçülmesinde İstatistik bölümü öğretim üyesinden destek alınarak ankete son şekli verilmiştir.

4.5.3.1 Örgütsel özdeşleşme ölçeği güvenilirliği ve geçerliliği

İşgörenlerin örgütsel özdeşleşmelerini ölçmek için Mael ve Ashforth (1992: 122), 6 ifadeden oluşan Örgütsel özdeşleşme ölçeğini geliştirilmiştir. Türkçe alanyazında konu ile ilgili yapılan araştırmalar için ölçek türkçeye çevrilmiş ve güvenilirliği ve geçerliği test edilmiştir. Tüzün'ün 2006'da yaptığı çalışmada kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeği katsayısı 0,78 bulunmuştur (Tüzün, 2006: 133). Çalışmamızda ise kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeği güvenilirliği 0,842 bulunmuştur. Bu ölçeğe ait Cronbach Alfa değeri Tablo 4.5'de verilmiştir.

Tablo 4.5 Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin güvenilirlik testi sonuçları.

Cronbach's Alpha	Soru sayısı
0,842	6

Ölçeğin faktör analizine uygunluğu için veri seti KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett küresellik testi sonuçları aşağıdaki tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6 Örgütsel özdeşleşme KMO ve Bartlett's testi sonuçları.

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme yeterliliği testi		0,837
Bartlett's küresellik testi	Yaklaşık ki-kare değeri	389,989
	sig	,000

KMO testi sonuçlarının 0,5 değeri ve üzerinde çıkması durumunda ölçek için örneklem büyüklüğü yeterli denilmektedir. Bu değer korelasyon katsayıları ile kısmi korelasyon katsayılarını kıyaslamaktadır (Eroğlu, 2008: 322). Tabloda görüldüğü üzere çalışmamızdaki örneklem büyüklüğü gerek ve yeter koşuladadır. KMO testi sonucu $0,837 > 0,500$ olması nedeniyle veri setimiz faktör analizi için uygundur sonucu çıkarılmaktadır.

Bartlett testi sonuçlarında görüldüğü üzere $p=0.00 < 0.05$ olması nedeniyle anlamlıdır. Bu değer, değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu ve veri setinin faktör analizi için uygun olduğu anlamını taşımaktadır.

Veri setimizin faktör analizi için uygunluğu ilgili testler sonucunda görülmüştür. Bu aşamadan sonra faktör sayısının belirlenmesi için her bir faktör yüküne göre oluşturulmuş analiz sonuçları aşağıdaki tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7 Örgütsel özdeşleşme ölçeği değişkenleri ve faktör yükleri.

	Değişkenler	Faktör yükü
2.soru	Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğü beni çok ilgilendirir.	0,860
1.soru	Biri kurumumu eleştirdiğinde, kendimi hakarete uğramış gibi hissederim	0,774
6.soru	Medyada kurumumu eleştiren bir haber çıkarsa, utanmış hissederim.	0,765
3.soru	Kurumum hakkında konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” ifadesini söylerim.	0.752
4.soru	Kurumumun başarısı benim başarımdır.	0,733
5.soru	Biri kurumumu övdüğünde, kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.	0,638

Faktör sayısı belirleme işleminden sonra, her bir faktörün toplam faktörler ile ne kadar ilişkili olduğunu gösteren ortak faktör varyansının (Communalities) analizi yapılmıştır. Çalışmanın, ortak faktör varyansı sonuçları tablo 4.8’de verilmektedir.

Tablo 4.8 Örgütsel özdeşleşme ölçeği faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdesi.

Faktör	Faktör Değerleri		
	Toplam	Varyans Yüzdesi %	Kümülatif %
1	3,434	57,227	57,227

Sonuçta yaptığımız faktör analizi ile verilerin daha kolay analiz edilebilmesi için anlamlı ve daha az sayıda faktörlere ulaşılmıştır. Çalışmada, 6 soru ile ölçülen örgütsel özdeşleşme faktör yükleri 0,638-0,860 arasında değişim göstermektedir.

Özdeğeri 3,434 olan değer toplam varyasyonun %52,227'sini açıklamaktadır. Bu nedenlerle özdeşleşme ölçeği için tek faktörlü yapı uygun olarak görülmüştür.

4.5.3.2 Örgütsel sinizm ölçeği güvenilirliği ve geçerliliği

Örgütsel sinizm ölçeği ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Brandes tarafından 1997'de geliştirilen bu ölçek bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları da içinde barındıran 14 ifadeden oluşmaktadır. Anketin bilişsel boyut kısmında 5 (1,2,3,4 ve 5 ifadeleri), duyuşsal boyut kısmında 6 (6,7,8,9,10 ve 11 ifadeleri), davranışsal boyut kısmında ise 3 (12,13,14 ifadeleri) ifade yer almaktadır. Bu ölçek, 2007 yılında Erdost vd. tarafından "Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlişkili Ölçeklerin Türkiyede'ki bir firmada test edilmesi" isimli çalışma için türkçeye çevrilmiştir. Bu ölçeğin ifadelerinin güvenilirliği ve geçerliği hem de boyutların güvenilirlik ve geçerliliğinin yüksek olduğu yapılan faktör analizi ve ilgili testler sonucu görülmüştür (Erdost vd., 2007: 517). Çalışmamızdaki örgütsel sinizm ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9 Örgütsel sinizm ölçeği güvenilirlik sonuçları.

Bilişsel boyut	Duyuşsal boyut	Davranışsal boyut	Genel örgütsel sinizm
0,818	0,801	0,890	0,716

Tablo 4.9'da görüldüğü üzere örgütsel sinizm ölçeği ve alt boyutlarının Cronbach's alpha değerlerinin 0,700 değerinin üstünde çıkması nedeniyle ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Bu ölçekte çalışanların ifadelerine verdikleri tepkileri analiz edebilmek için beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ifadeler (5) tamamen katılıyorum, (4) katılıyorum, (3) kısmen katılıyorum, (2) katılmıyorum ve (1) hiç katılmıyorum ifadeleri ile ölçülmektedir. Ölçekten elde edilen verilerin faktör analizi için uygunluğunu test etmek için KMO- kaiser-Meyer-Olkin değeri ve Bartlett's Sphericity küresellik testi değeri ölçülmüştür. Verilerin faktör analizine uygun olarak nitelendirilebilmesi için KMO değerinin 0.50'den düşük olması faktör analizi için uygun değerlendirilmemektedir (Çokluk vd., 2012: 207). Tablo 4.10'da görüldüğü üzere soruların KMO değeri 0,593 >0,50 çıkması örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.10 Örgütsel sinizm KMO ve Bartlett's testi sonuçları.

KMO ve Bartlett testi sonuçları		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme yeterliliği testi		,593
Bartlett's küresellik testi	Yaklaşık ki-kare değeri	1099,884
	df	91
	Sig.	,000

Çalışmadaki toplam 14 soru için faktör analizi sonuçları ve iç tutarlılık analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 4.11'de verilmiştir.

Tablo 4.11 Örgütsel sinizm ölçeği özdeğer istatistiğine bağlı faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdeleri.

Faktör	Başlangıç Özdeğerler			Döndürülmüş Faktör Değerleri		
	Toplam	Varyans Yüzdesi %	Kümülatif %	Toplam	Varyans Yüzdesi %	Kümülatif %
1	3,344	23,887	23,887	3,118	22,270	22,270
2	3,087	22,047	45,934	2,945	21,036	43,306
3	2,114	15,099	61,033	2,482	17,727	61,033

Faktör sayısını belirleyebilmek için değişkenlerin özdeğer istatistiği, çizgi grafiği gibi farklı yöntemler mevcuttur (Büyüköztürk, 2005: 105-106). Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Çalışmada özdeğer istatistiği 1'den büyük olan 3 tane faktör vardır. Tablo 4.6'daki döndürülmüş faktör değerlerine bakıldığında 1. Faktör toplam varyansın %22,270'ini, 2.faktör toplam varyansın %21,036'sını ve 3. Faktör toplam varyansın %17,727'sini açıklamaktadır. Toplam 3 faktörün tümü ise toplam varyansın %61,033'ünü açıklamaktadır.

Faktör sayısı belirleme işleminden sonra, her bir faktörün toplam faktörler ile ne kadar ilişkili olduğunu gösteren ortak faktör varyansının (Communalities) analizi yapılmıştır. Çalışmanın, ortak faktör varyansı sonuçları Tablo 4.12'de verilmektedir.

Tablo 4.12 Örgütsel sinizm ölçeği ortak varyans tablosu.

Değişkenler	Başlangıç	Ortak varyans
12. Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	1	0,892
13. Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.	1	0,840
14. Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.	1	0,743

Tablo 4.12 (Devam): Örgütsel sinizm ölçeği ortak varyans tablosu.

Değişkenler	Başlangıç	Ortak varyans
11. Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.	1	0,739
5. Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.	1	0,704
1. Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	1	0,691
4. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	1	0,577
6. Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.	1	0,546
8. Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.	1	0,497
3. Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım	1	0,482
2. Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	0,474
7. Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.	1	0,461
9. Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim	1	0,458
10. Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır.	1	0,441

14 değişken ile tanımlanmış örgütsel sinizm ve alt boyutları için ortak varyans değerleri 0,441-0,892 arasında olduğu tabloda 4.7'de görülmektedir. Çalışmada örgütsel sinizm ve alt boyutlarının geçerliliğinin test edilmesi için uygulanan faktör analizi sonucunda 14 değişkenin öz değerinin 1'den büyük olan üç faktör altında toplanmıştır. Bu 14 değişkene uygulanan döndürme işlemi sonucu elde edilen faktör yükleri aşağıdaki Tablo 4.13'de sunulmuştur.

Tablo 4.13 Örgütsel sinizm ölçeği döndürülmüş faktör analizi sonuçları.

			Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
BİLİŞSEL BOYUT	1	Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.		0,828	
	2	Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.		0,684	
	3	Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım		0,693	
	4	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.		0,758	
	5	Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.		0,832	
DUYUSAL BOYUT	6	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.	0,729		
	7	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.	0,675		
	8	Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.	0,701		
	9	Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	0,662		
	10	Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır.	0,658		
	11	Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.	0,858		

Tablo 4.13 (Devam): Örgütsel sinizm ölçeği döndürülmüş faktör analizi sonuçları.

			Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
DAVRANIŞ AL BOYUT	12	Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.			0,930
	13	Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.			0,915
	14	Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.			0,859

Tabloda verilen döndürülmüş faktör sonuçlarına göre örgütsel sinizmin alt boyutlarının hangi değişkenler altında toplandığı bilgilerini görmek kolaylaşmıştır. 1.faktör, “Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum”, “Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.”, “Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır” ve “Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir” ifadeleri ile örgütsel sinizmin alt boyutlarından duyuşsal boyutu temsil etmektedir. 2. Faktör, “Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım”, “Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım”, “Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur”, “Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim”, “Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır” ve “Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum” ifadeleri ile örgütsel sinizmin alt boyutlarından bilişsel boyutu temsil etmektedir. 3. Faktör ise “Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum”, “Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm” ve “Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır” ifadeleri ile örgütsel sinizmin alt boyutlarından davranışsal boyutu temsil etmektedir.

Sonuçta yaptığımız faktör analizi ile verilerin daha kolay analiz edilebilmesi için anlamlı ve daha az sayıda faktörlere ulaşılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinde 14 adet değişken 3 faktör altında toplanmıştır. Bu üç faktörden, 1. Faktör duyuşsal boyutu, 2. Faktör bilişsel boyutu ve 3.Faktör ise davranışsal boyutu ifade etmektedir ve bu faktörler ölçekteki ifadelerin toplam varyansının %61,033’ünü açıklamaktadır.

4.5.3.3 Örgütsel muhalefet ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği

Dördüncü bölümde ise, kassing tarafından 1998'de “Development and Validation of the Organizational Dissent Scale” adlı çalışmasında geliştirilen örgütsel

muhalafet ölçeği yer almaktadır. Bu ölçek, 2013 yılında Aksel tarafından “relationship between workplace democracy and organizational dissent behavior” isimli tez çalışması için türkçeye çevrilmiştir. Bu 20 maddelik ölçekte, dikey, yatay ve yer değiştirmiş muhalafet davranışlarını ölçen 3 boyuta ayrılmıştır. Ankette; 17, 11, 13, 9, 19, 4, 15 ve ters kodlanmış 1,5 ifadeleri olmak üzere toplam 9 ifade dikey muhalafet boyutunu ifade etmektedir. 12, 8, 6,18 ve 3 ifadeleri olmak üzere toplam 5 ifade ise yatay muhalafet boyutunu temsil etmektedir. 20, 10, 16 ve ters kodlanmış 2, 7, 14 ifadeleri olmak üzere toplam 6 ifade ise yer değiştirmiş muhalafet boyutlarını ifade etmektedir. Aksel (2013) tarafından çevirilen ölçekte dikey muhalafet güvenilirlik değeri 0,852, yatay muhalafet güvenilirlik değeri 0,843 ve yer değiştirmiş muhalafet güvenilirlik değeri 0,723 olarak ölçülmüştür. Çalışmada uygulanan örgütsel muhalafet ölçeğinin ve alt boyutlarının Cronbach's Alpha değerleri aşağıdaki Tablo 4. 14'de sunulmuştur.

Tablo 4.14 Örgütsel muhalafet ölçeği güvenilirlik sonuçları.

Yatay muhalafet boyutu	Dikey muhalafet boyutu	Yer değiştirmiş muhalafet boyutu
0,843	0,852	0,723

Tablo 4.14’de görüldüğü üzere örgütsel muhalafet ölçeği ve alt boyutlarının Cronbach’s alpha değerlerinin 0,700 değerinin üstünde çıkması nedeniyle ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

Bu ölçekte çalışanların ifadelerine verdikleri tepkileri analiz edebilmek için beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ifadeler , (5) tamamen katılıyorum, (4) katılıyorum, (3) kısmen katılıyorum, (2) katılmıyorum ve (1) hiç katılmıyorum ifadeleri ile ölçülmektedir. Ölçekten elde edilen verilerin faktör analizi için uygunluğunu test etmek için KMO- kaiser-Meyer-Olkin değeri ve Bartlett's Sphericity küresellik testi değeri ölçülmüştür. Verilerin faktör analizine uygun olarak nitelendirilebilmesi için KMO değerinin 0.50'den düşük olması faktör analizi için uygun değerlendirilmemektedir (Çokluk ve Ark, 2012: 207). Örgütsel muhalafet ölçeğinin faktör analizine uygunluğu için veri seti KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett küresellik testine tabi tutulmuştur. Testin sonuçları aşağıdaki Tablo 4.15’de verilmiştir.

Tablo 4.15 Örgütsel muhalefet KMO ve Bartlett's testi Sonuçları.

KMO ve Bartlett testi sonuçları		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem yeterliliği testi		,762
Bartlett's küresellik testi	Yaklaşık ki-kare değeri	1596,348
	df	190
	Sig.	,000

Çalışmadaki veri setinin örneklem büyüklüğünün yeterli ve anlamlı olduğunun tespit edilmesi ile örgütsel muhalefet ölçeğinin faktör sayısını belirlemek gerekmektedir. Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu için faktör sayısı belirlenmesi işlemi için bu yöntemi kullanmaktayız. Çalışmada özdeğer istatistiği 1'den büyük olan 3 tane faktör vardır. Tablo 4.11'deki döndürülmüş faktör değerlerine bakıldığında 1.Faktör toplam varyansın %21,322'sini, 2.faktör toplam varyansın %17,452'sini ve 3. Faktör toplam varyansın %14,611'ini açıklamaktadır. Toplam 3 faktörün tümü ise toplam varyansın %53,385'ini açıklamaktadır. Çalışmadaki toplam 20 soru için faktör analizi sonuçları ve iç tutarlılık analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 4.16'da verilmiştir.

Tablo 4.16 Örgütsel muhalefet ölçeği özdeğer istatistiğine bağlı faktör sayısı ve açıklanan varyans yüzdeleri.

Faktör	Başlangıç Özdeğerler			Döndürülmüş Faktör Değerleri		
	Toplam	Varyans Yüzdesi %	Kümülatif %	Toplam	Varyans Yüzdesi %	Kümülatif %
1	5,162	25,808	25,808	4,264	21,322	21,322
2	3,817	19,085	44,894	3,490	17,452	38,774
3	1,698	8,491	53,385	2,922	14,611	53,385

Faktör sayısı belirleme işleminden sonra, her bir faktörün toplam faktörler ile ne kadar ilişkili olduğunu gösteren ortak faktör varyansının (Communalities) analizi yapılmıştır. Çalışmanın, ortak faktör varyansı sonuçları Tablo 4.17'de verilmektedir.

Tablo 4.17 Örgütsel muhalefet ölçeği ortak varyans tablosu.

Değişkenler	Başlangıç	Ortak varyans
10.İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.	1	0,800
8.İşyerindeki uygulamalarla ilgili memnun olmadığımda bunu diğer çalışanlarla paylaşırım.	1	0,729

Tablo 4.17 (Devam): Örgütsel muhalefet ölçeği ortak varyans tablosu.

Değişkenler	Başlangıç	Ortak varyans
16. İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.	1	0,690
2. Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.	1	0,682
5.İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.	1	0,650
6.Diğer çalışanlar işyeriyle ilgili şikayetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım.	1	0,632
12. Diğer çalışanlara işyerindeki uygulamalarla ilgili hislerimi belli ederim.	1	0,625
9. İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadığımında bunu amirime söylerim.	1	0,610
11.Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.	1	0,583
3.İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.	1	0,579
4.Yönetimi sorgulayabilirim.	1	0,572
17. Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.	1	0,571
1. İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.	1	0,531
19. Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	1	0,482
15. Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum.	1	0,452
20. Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.	1	0,448
13. İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	1	0,399

20 değişken ile tanımlanmış örgütsel muhalefet ve alt boyutları için 17 tanesinin ortak varyansı 0,399-0,800 arasında olduğu tabloda 4.16’da görülmektedir. Çalışmada bu 17 değişken analiz işlemine tabi tutulacaktır. Faktör yükü 0,40’ın altında (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008: 90) kalan 7.soru “Ailemin önünde işle ilgili şikayetlerde bulunmamayı tercih ederim”, 14. soru “Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla konuşurum” ve 18. soru “İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum” değişkenler arasından çıkartılmıştır.

Çalışmada örgütsel muhalefet ve alt boyutlarının geçerliliğinin test edilmesi için uygulanan faktör analizi sonucunda 17 değişkenin öz değerinin 1’den büyük olan üç faktör altında toplanmıştır. Bu 17 değişkene uygulanan döndürme işlemi sonucu elde edilen faktör yükleri aşağıdaki Tablo 4.18’de sunulmuştur.

Tablo 4.18 Örgütsel muhalefet ölçeği döndürülmüş faktör analizi Sonuçları.

		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
DİKEY MUHALEFET	1	İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.	0,589	
	4	Yönetimi sorgulayabilirim.	0,703	
	5	İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.	0,699	
	9	İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadıgımda bunu amirime söylerim.	0,743	
	11	Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.	0,742	
	13	İşyerinde alınan kararları sorguladıgımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.	0,618	
	15	Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum.	0,657	
	17	Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.	0,703	
	19	Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.	0,623	
YATAY MUHALEFET	3	İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.	0,705	
	6	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.	0,778	
	8	Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.	0,828	
	12	Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.	0,759	
	18	İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum.	0,511	
YER DEĞİŞTİRİLMİŞ MUHALEFET	2	Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.		0,774
	10	İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.		0,830
	16	İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.		0,757
	20	Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.		0,652

Tabloda verilen döndürülmüş faktör sonuçlarına göre örgütsel muhalefet alt boyutlarının hangi değişkenler altında toplandığı bilgilerini görmek kolaylaşmıştır. 1.faktör, “İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim”, “Yönetimi sorgulayabilirim”, “İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.”, “İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadıgımda bunu amirime söylerim,””Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım”, “İşyerinde alınan kararları sorguladıgımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum”, “Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum”, “Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim” ve “Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim” ifadeleri örgütsel muhalefet davranışlarından dikey muhalefeti temsil etmektedir. 2. Faktör, “İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm”, “Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım”, “Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim

yaşarım”, “Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur” ve “İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum” ifadeleri ile örgütsel muhalefet davranışlarından yatay muhalefeti temsil etmektedir. 3. Faktör ise “Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım”, “İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım”, “ İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum” ve “Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum” ifadeleri ile örgütsel muhalefet davranışlarından yer değiştirmiş muhalefeti temsil etmektedir.

Sonuçta yaptığımız faktör analizi ile verilerin daha kolay analiz edilebilmesi için anlamlı ve daha az sayıda faktörlere ulaşılmıştır. Örgütsel muhalefet ölçeğinde 20 adet değişken bulunurken, yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükü anlamlı olan 17 adet değişken 3 faktör altında toplanmıştır. Bu üç faktörden, 1. Faktör dikey muhalefeti, 2. Faktör yatay muhalefetin ve 3.Faktör ise yer değiştirmiş muhalefeti ifade etmektedir ve bu faktörler ölçekteki ifadelerin toplam varyansının %53,385’ini açıklamaktadır.

4.5.4 Verilerin Analizi

Anket soruları son haline getirildikten sonra 161 işgörene uygulanmış ve SPSS 22 programına girilerek analizleri yapılmıştır. Çalışma kapsamında öncelikle anketin I.kısımında bulunan işgörenlerin demografik açısından tanımlanmasını sağlayacak ifadelerin frekans dağılımları analiz edilmiştir. Daha sonra anketin II, III ve IV kısmında bulunan toplam 40 ifadeye verilen cevaplar sonucu ulaşılan verilerin frekans dağılımları analizleri yapılmıştır. Ancak, ölçekteki her bir ifadenin tek tek çözümlenmesinin mümkün olmayacağı nedeniyle örgütsel özdeşleşme ve örgütsel muhalefet ayrı ayrı toplam iki boyutta; örgütsel sinizmde kendi içerisinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere toplam üç alt boyuta ayrılarak korelasyon analizleri yapılmıştır. Daha sonra örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel sinizm ve alt boyutları ile örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi kurulan hipotezler doğrultusunda regresyon analizi ile test edilmiştir.

4.6 Bulgular

Bulgular bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi için frekans analizi yapılmıştır ve katılımcıların örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve

örgütsel muhalefet düzeyleri tablolar haline incelenmiştir. Daha sonraki aşamada ise bu değişkenler arası ilişkilerin ve etkilerin incelenmesi için korelasyon ve regresyon analizlerine başvurulmuştur.

4.6.1.1 Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel muhalefet düzeylerinin değerlendirilmesi

Bu alt bölümde katılımcıların; örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algılarının düzeylerini ölçmek için sorular 1-5 arası derecelendirilmiştir. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçmek için II.bölümde 6 adet soru, örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için III. Bölümde 14 soru ve IV. Bölümde örgütsel muhalefet boyutlarını ölçmek için 17 soru yöneltilmiştir. Soruların puan değerleri 1'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e (Kesinlikle katılıyorum) doğru artmaktadır. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet düzeylerinin Tablo 4.19'da sunulan ortalama ve standart sapma değerleri ile ölçülmesi amaçlanmıştır.

Tablo 4.19 Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri.

Ölçekler	N	Mean	Standart Deviation
Örgütsel Özdeşleşme	6	4.25	0,375
Örgütsel Sinizm	14	1.89	0,353
Örgütsel Muhalefet	20	2.64	0,378

Tablo 4.19'da verilen ortalama ve standart sapma değerlerine göre katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri görece yüksek iken örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları görece düşüktür. Bu durum örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm ile ilgili Kreiner ve Ashforth tarafından 2004'de yapılan araştırma ile aynı yönde paralellik göstermektedir. Çalışmada örgütsel Özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki ise Kassing tarafından 2009 yılında yapılan çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

4.6.1.2 Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ve regresyon analizi Sonuçları

Çalışmada, örgütsel özdeşleşme ölçeği ifadelerinin tek faktör altında ve örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi araştırılmak istenen örgütsel sinizm ölçeği ifadelerinin ise bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç faktör altında toplandığı daha önceki bölümlerde açıklanmıştır. Bu değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılabilmesi için ölçeklerden elde edilen verilere korelasyon analizi uygulanmıştır.

Bilimsel çalışmalarda değişkenler arası ilişkileri bulmak için en çok kullanılan yöntem korelasyon analizidir. Değişkenler arası ortalamalardan sapmalar göz önüne alınarak ilişki düzeyi ve yönü tespit edilmektedir (Türkbal; 1989:351).

Araştırma için anketin II. bölümünde bulunan 1,2,3,4,5 ve 6 ifadeleri birleştirilerek örgütsel özdeşleşme ölçeğinin analizi yapılmıştır. Anketin III. bölümünde yer alan örgütsel sinizmin boyutları: 1,2,3,4 ve 5 ifadeleri ile bilişsel boyut, 6,7,8,9,10 ve 11 ifadeleri ile duyuşsal boyut ve 12,13 ve 14 ifadeleri ise davranışsal boyut ifadeleri 3 boyut altında birleştirilmiş ve her bir boyutun sorularının ortalamaları alınarak korelasyon analizi uygulanmıştır. Bu istatistiksel analizlere göre oluşturulmuş sonuçları Tablo 4.20'de verilmiştir.

Tablo 4.20 Pearson korelasyon analizi.

Değişkenler	Örgütsel Özdeşleşme	Bilişsel Boyut	Duyuşsal Boyut	Davranışsal Boyut
Örgütsel Özdeşleşme	1	-0,595**	-0,602**	-0,541**
Örgütsel Sinizm	-0,379**	0,410**	0,483**	0,359**
Bilişsel Boyut	-0,595**	1	0,575**	0,379**
Duyuşsal Boyut	-0,602**	0,575**	1	0,507**
Davranışsal Boyut	-0,541**	0,379**	0,507**	1

(**) Korelasyon katsayısı için $p < 0,01$

İncelenen korelasyon değerlerinin, işletme alanyazınında değerlendirilmesi aşağıda verilen şekilde yapılmaktadır (Akgül ve Çevik, 2003:116)

- $\pm 0,000 - \pm 0,250$ Zayıf
- $\pm 0,250 - \pm 0,500$ Orta
- $\pm 0,500 - \pm 0,750$ Güçlü

- $\pm 0,750 - \pm 1,000$ Yüksek

Bu değerler ile tablo 4.20 incelendiğinde; örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizmin tüm alt boyutları arasında ($p < 0.01$) anlamlılık düzeyinde korelasyonun olduğu görülmektedir. Buna göre, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyut arasında negatif yönlü ve güçlü (-0,595) bir korelasyon, duyuşsal boyut ile güçlü ve negatif yönlü (-0,602) bir korelasyon ve davranışsal boyut ile güçlü ve negatif yönde (-0,541) bir korelasyon söz konusudur. Bu güçlü korelasyonlar ile çalışmanın hipotezleri kısmında verilen “H₁: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki vardır” hipotezi H₀ reddedilerek kabul edilmiştir.

Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizm alt boyutları arasında da ($p < 0.01$) anlamlılık düzeyinde ilişkili bulunmuştur. Buna göre, örgütsel sinizm ile bilişsel boyut arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde (0,410) bir korelasyon, duyuşsal boyut ile pozitif yönlü ve orta düzeyde (0,483) korelasyon ve davranışsal boyut ile pozitif yönlü ve orta düzeyde (0,359) korelasyon tespit edilmiştir.

Çalışmada H₁ hipotezi ilişkisel olarak anlamlı bulunmuştur. İlişkili olduğu düşünülen örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm değişkenlerinden örgütsel özdeşleşmenin bağımsız örgütsel sinizmin bağımlı değişken olarak tanımlanmış aralarındaki ilişki matematiksel bir fonksiyon olarak regresyon analizi ile açıklanmıştır (Büyüköztürk; 2005:91).

Örgütsel sinizmin boyutlarında oluşan değişimin örgütsel özdeşleşme ile açıklanma düzeyinin belirlenmesi ve daha önceki analizlerde bulunan negatif yönlü güçlü korelasyonel ilişkilerin sonuçlarının desteklenmesi için verilere çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini araştıran regresyon analizi sonuçları Tablo 4.21'de verilmiştir.

Tablo 4.21 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi.

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson
1	0.828	0.685	0.683	1.503

Bağımlı değişken : örgütsel sinizm

Tablo 4.21'de görüldüğü üzere R² ile verilen değer, genel örgütsel sinizmdeki %68,5'lik değişimin örgütsel özdeşleşme tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Durbin-Watson değeri ise modeldeki otokorelasyonu ölçen bir testtir. Otokorelasyon, hata terimleri arasındaki ilişkinin varlığını ölçmektedir. Bu değer

1,5-2,5 aralığında sonsuz değer alması durumunda otokorelasyon yoktur denilebilmektedir (Akgül ve Çevik; 2003:316). Araştırmadaki modelde elde edilen 1,503 değeri modelde otokorelasyonun olmadığını göstermektedir. Modelin bir bütün olarak anlamlılığının test edilmesi için ANOVA tablosu incelenmelidir. Tablo 4.22'de modele ait ANOVA tablosu verilmektedir.

Tablo 4.22 Varyans analizi tablosu (ANOVA).

Model		F	Sig
1	Regresyon	345,980	,000(a)

a: Örgütsel özdeşleşme (bağımsız), b: Örgütsel Sinizm (bağımlı)

Tablo 4.22’de verilen ANOVA tablosuna göre, F istatistiğinin sig. değeri ile anlamlılık değeri sınanmıştır. Verilen F değeri 345,980 ve $p=0,000$ değerinin 0,001’den değerinden küçük olması nedeniyle model anlamlı bulunmuştur. Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide oluşan modelin katsayı değerleri ve test Sonuçları (t testi) aşağıdaki Tablo 4.23’de verilmiştir. Bu tabloda, modelin regresyon denklemi ve bunların anlamlılık düzeyleri verilmiştir.

Tablo 4.23 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları.

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm				
Değişken	B	Standat Hata	β	T
Sabit	5,272	0,182	-	29,025
Örg.Özdeşleşme	-0,792	0,043	-0,828	-18,601
R=0,828	$R^2=0,685$	F=345,980	$p=0,000$	

Tablo sonuçlarına göre oluşturulmuş regresyon denklemi aşağıda verilmiştir.

$$\text{Örgütsel Sinizm} = 5,272 - 0,792 \text{Örgütsel Özdeşleşme}$$

Yapılan regresyon analizi sonucunda “ H_{11} : Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerinde negatif etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

4.6.1.3 Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki regresyon analizi sonuçları

Daha önceki bölümlerde örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır ve bu test sonucu bu değişkenler arasında güçlü ve

anlamli ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bölümde ise değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenselliğini test etmek amacıyla regresyon analizi tekniğine başvurulmuştur.

Örgütsel zdeşleşmenin (bağımsız değişken) her bir bağımlı değişken üzerindeki (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar) zerindeki etkisi için ayrı ayrı regresyon analizleri yapılmıştır. Bu analizler Tablo 4.24, Tablo 4.25 ve Tablo 4.26'da verilmektedir.

Tablo 4.24 rgtsel zdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi Sonuçları.

Bağımlı değişken: Bilişsel Boyut				
Değişken	B	Standat Hata	β	T
Sabit	4,028	0.211	-	19.125
rg.zdeşleşme	-0,513	0,049	-0,636	-10.389
R=0,636 R ² =0,404 F=107,931 p=0,000 Durbin-Watson=1,544				

Kurulan üç modelde de otokorelasyon sorunu olup olmadığı test edilmiştir. Durbin-Watson test sonuçları sırasıyla; 1.544(Bknz Tablo 4.24), 1.907 (Bknz Tablo 4.25) ve 1.646(Bknz Tablo 4.26) olarak bulunmuştur. Bu test sonuçları ile değişkenler arasındaki ilişkinin test edilmesi amacıyla kurulan modellerde otokorelasyon sorunu olmadığı ve modellerin doğru seçildiği sonucuna varılmıştır.

Örgütsel zdeşleşmenin (bağımsız değişken) rgtsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyutu negatif yönde etkileyip etkilemediğini araştırdığımız hipotezin regresyon sonuçları Tablo 4.24'de verilmiştir. Modeldeki R² değeri olan 0,404 bilişsel boyuttaki %40,4'lk değişimin örgütsel özdeşleşme tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu hipotez yapılan analiz sonucunda $p=0,000 < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Tablo 4.24'de verilen B değeri ise örgütsel özdeşleşme ile bilişsel boyut arasında -0,513 yük değeri kadar negatif yönlü etkinin olduğunu göstermektedir. Yani, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıķa örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyut bu durumdan negatif yönde etkilenmektedir. Bu iki değişkene ait kurulan matematiksel model aşağıda verilmiştir.

$$\text{Bilişsel Boyut} = 4,028 - 0,513 \text{örgütsel zdeşleşme}$$

Tablo 4.25 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları.

Bağımlı değişken: Duyuşsal Boyut				
Değişken	B	Standat Hata	β	T
Sabit	4.296	0.230	-	18.639
Örg.Özdeşleşme	-0.575	0.054	-0.645	-10.643
R=0,645	R ² =0,416	F=113,278	p=0,000	Durbin-Watson=1,907

Örgütsel özdeşleşmenin (bağımsız değişken) örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal boyutu negatif yönde etkileyip etkilemediğini araştırdığımız hipotezin regresyon sonuçları ise Tablo 4.25'de verilmiştir. Modeldeki R² değeri olan 0,416 duyuşsal boyuttaki %41,6'lık değişimin örgütsel özdeşleşme tarafından açıklandığını göstermektedir. Yapılan analiz sonucunda model $p=0,000<0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Tablo 4.25'de verilen B değeri ile örgütsel özdeşleşme ile duyuşsal boyut arasında -0,575 birim kadar negatif yönlü etkinin olduğu yorumu yapılabilmektedir. Yani, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıkça örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal boyut bu durumdan -0,575 yük ile negatif yönde etkilenmektedir. Bu iki değişkene ait kurulan matematiksel model aşağıda verilmiştir.

$$\text{Duyuşsal Boyut}=4,296-0,575\text{Örgütsel Özdeşleşme}$$

Tablo 4.26 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyut üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları.

Bağımlı değişken: Davranışsal Boyut				
Değişken	B	Standat Hata	β	T
Sabit	4.272	0.293	-	14.560
Örg.Özdeşleşme	-0.563	0.069	-0.545	-8.196
R=0,545	R ² =0,297	F=67.177	p=0,000	Durbin-Watson=1,646

Örgütsel özdeşleşmenin (bağımsız değişken) örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutu negatif yönde etkilediğini iddia ettiğimiz hipotezin regresyon sonuçları ise Tablo 4.26'da verilmiştir. Modeldeki R² değeri olan 0,297 davranışsal boyuttaki %29,7'lik değişimin örgütsel özdeşleşme tarafından açıklandığını göstermektedir. Yapılan analiz sonucunda model $p=0,000<0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Tablo 4.26'da verilen B değeri ile örgütsel

özdeşleşme ile davranışsal boyut arasında -0,563 birim kadar negatif yönlü etkinin olduğu yorumu yapılabilmektedir. Yani, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıkça örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyut bu durumdan -0,563 yük ile negatif yönde etkilenmektedir. Bu iki değişkene ait kurulan matematiksel model ise aşağıda verilmiştir.

$$\text{Davranışsal Boyut} = 4,272 - 0,563 \text{ Örgütsel Özdeşleşme}$$

4.6.1.4 Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ve regresyon analizi sonuçları

Araştırma için anketin II. bölümünde bulunan 1,2,3,4,5 ve 6 ifadeleri birleştirilerek örgütsel özdeşleşme ölçeği ve anketin IV. bölümünde bulunan 1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,12,13,15,16,17,19 ve 20 ifadeleri birleştirilerek örgütsel muhalefet ölçeği sorularının ortalamaları alınarak korelasyon analizi yapılmıştır. Bu istatistiksel analizlere göre oluşturulmuş sonuçları Tablo 4.27’de verilmiştir.

Tablo 4.27 Pearson korelasyon analizi.

Değişkenler	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Muhalefet
Örgütsel Özdeşleşme	1	-0,404**
Örgütsel Muhalefet	-0,404**	1

(**) Korelasyon katsayısı için $p < 0,01$

Bu değerler ile Tablo 4.27 incelendiğinde; örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasında ($p < 0,01$) anlamlılık düzeyinde korelasyonun olduğu görülmektedir. Buna göre, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasında negatif yönlü ve orta düzeyde (-0,404) bir korelasyon söz konusudur. Bu orta düzeyde korelasyon ile çalışmanın hipotezleri kısmında verilen “**H₂**: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasında negatif bir ilişki vardır.” Hipotezi H_0 reddedilerek kabul edilmiştir.

Çalışmada, ilişkili olduğu düşünülen örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet değişkenlerinden örgütsel özdeşleşme bağımsız örgütsel muhalefetin bağımlı değişken olarak tanımlanmış ve aralarındaki ilişki matematiksel bir fonksiyon olarak regresyon analizi ile açıklanmıştır (Büyüköztürk; 2005:91).

Örgütsel muhalefet davranışlarında oluşan değişimin örgütsel özdeşleşme ile açıklanma düzeyinin belirlenmesi ve daha önceki analizlerde bulunan negatif yönlü orta düzeyde korelasyonel ilişki sonuçlarının desteklenmesi için verilere regresyon

analizi uygulanmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisini araştıran regresyon analizi sonuçları Tablo 4.28'de verilmiştir.

Tablo 4.28 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi.

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson
1	404	0.16	0.16	1.64

Bağımlı değişken : örgütsel muhalefet

Tablo 4.28’de görüldüğü üzere R² ile verilen değer, genel örgütsel muhalefet davranışlarındaki %40,4’lük değişimin örgütsel özdeşleşme tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Araştırmadaki modelde elde edilen 1,637 değeri modelde otokorelasyonun olmadığını göstermektedir. Modelin bir bütün olarak anlamlılığının test edilmesi için ANOVA tablosu incelenmelidir. Tablo 4.29’da modele ait ANOVA tablosu verilmektedir.

Tablo 4.29 Varyans analizi tablosu (ANOVA).

Model		F	Sig
1	Regresyon	301.05	,000(a)

a: Örgütsel özdeşleşme (bağımsız)

b: Örgütsel muhalefet (bağımlı)

Tablo 4.29’da verilen ANOVA tablosuna göre, F istatistiğinin sig. değeri ile anlamlılık değeri sınanmıştır. Verilen F değeri 301.047 ve p=0,000 değerinin 0,001’den değerinden küçük olması nedeniyle model anlamlı bulunmuştur. Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkide oluşan modelin katsayı değerleri ve test Sonuçları (t testi) aşağıdaki Tablo 4.30’da verilmiştir. Bu tabloda, modelin regresyon denklemi ve bunların anlamlılık düzeyleri verilmiştir.

Tablo 4.30 Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisinin regresyon analizi sonuçları.

Bağımlı değişken: Örgütsel Muhalefet				
Değişken	B	Standart Hata	β	T
Sabit	4370	311	-	14034
Örg.Özdeşleşme	-406	73	-404	-5572

Yapılan analiz sonucunda model $p=0,000 < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Tablo 4.30’da verilen B değeri ile örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet davranışı arasında -0,406 birim kadar negatif yönlü etkinin

olduğu yorumu yapılabilmektedir. Yani, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıkça muhalefet davranışları sergileme durumları bu durumdan -404 yük ile negatif yönde etkilenmektedir. Bu iki değişkene ait kurulan matematiksel model ise aşağıda verilmiştir.

$$\text{Örgütsel Muhalefet} = 4.370 - 0.404 \text{Örgütsel Özdeşleşme}$$

Bu istatistiksel analizler neticesinde “H₂₁: Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerinde negatif etkisi vardır.” kabul edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

5.1 Sonuç

Araştırma modeli, çalışanların örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet davranışları arasında ilişki olduğunu öngörmüştür. Ayrıca modelde, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ile örgütsel muhalefet davranışları üzerinde etkili olduğu önerisi de yer almaktadır. Bu bağlamda çalışma modeli üç temel amaca hizmet etmektedir. Bunlardan birincisi, örgütsel davranış literatürünün önemli bir örgütsel değişkeni olan örgütsel özdeşleşmenin boyutlarını, öncüllerini, ardıllarını ve bulgularını ortaya koymaktır. İkincisi, araştırma yapılan kamu kurumu özelinde örgütsel özdeşleşmenin düzeyini belirlemektir. Üçüncü amaç ise çalışanların olumlu örgütsel değişken olan örgütsel özdeşleşme ile olumsuz örgütsel değişkenlerden olan örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Korelasyon bulguları ile değişkenler arasında ters yönlü ve orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon bulguları ise kurulan hipotezlerin desteklediği şekilde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenlerini etkilediği sonucunu ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular sonucunda hipotezlerle ilgili ulaşılan sonuçlar Tablo 31’de sunulmuştur.

Tablo 31. Araştırma hipotezinin sonuçları.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1	Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında ters yönde bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 11	Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerinde ters yönde etkisi vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 2	Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasında ters yönde bir ilişki vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 21	Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerinde ters yönde etkisi vardır.	Desteklenmiştir

Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki H_1 hipotezi ile test edilmiş ve anlamlı bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi H_{11} hipotezi ile test edilmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Çalışma modelinde bulunmamasına rağmen örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutları ile ilişkisi ve üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Analiz neticesinde, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutları arasında yüksek düzeyde negatif ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizmin alt boyutları üzerinde de etkisi olduğu görülmüştür.

Örgütlerin demokratikleşme sürecinde önemli rol oynayan örgütsel muhalefet davranışları ise çalışanların olumlu ya da olumsuz görüşlerini rahat bir şekilde dile getirebilmeleri olarak tanımlanmaktadır. Bulgulara göre, çalışma kapsamı dahilindeki çalışanların örgütsel muhalefet davranışları görece düşük bulunmuştur. Çalışmada örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişki H_2 hipotezi ile test edilmiş ve orta düzeyde negatif ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisi H_{21} hipotezi ile test edilmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Sonuç olarak, araştırma kapsamında örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek bulunan çalışanların muhalif davranışlar içerisinde bulunma oranı görece az bulunmuştur. Örgütte var olan muhalif davranış biçimlerinin anlaşılabilmesi için örgütteki iletişim iklimi yapısının incelenmesi büyük önem arz etmektedir. Dolayısıyla mevcut sonuçlar, örgütteki ast-üst ilişkisinin ve iletişim ikliminin yapısı hakkında fikir vermektedir.

Tüm bu analizler neticesinde, örgütsel sinizm (Kreiner ve Ashforth,2004; Bedeian, 2007; Polat, 2010; Riketta ve Dick, 2005) ve örgütsel muhalefet (Kassing, 1997; Bullis ve Bach, 1991; Kassing, 2000; Kassing 2009) ile ilgili önerilen tüm hipotezler literatüründe desteklediği şekilde kabul edilmiştir.

Bulgulara göre, araştırma evreni dahilinde olan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri görece yüksek bulunmuştur. Bu yüksek özdeşleşme düzeyi, çalışanların iş ortamları ile ilgili rahat kararlar verebildiği, örgütünü kendi kişiliği ile bütünleştirebildiği, örgütü ile dayanışma içerisinde olduğu ve üstlerinin karar verme gücünü adil şekilde dağıttığı bir örgütün varlığını göstermektedir. Diğer yandan bu örgütte yaşanan yüksek özdeşleşme ile çalışanların; inançsızlık, eleştirici ve zor beğenen gibi sinik birey tutum ve davranışlarından uzak durdukları da görülmektedir.

Literatüründe desteklediği şekilde örgütsel sinizm düzeyinin örgütsel özdeşleşme düzeyi ile ters ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında genellemek gerekirse, örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel sinizm davranışları sergileme eğilimi ilişkisel oranda azalmaktadır. Bu nedenle, çalışma örgütlerin personel yönetiminde yararlanması gereken önerileri içerisinde barındırmaktadır.

Çalışmada örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi araştırılan örgütsel sinizm değişkeni örgütsel davranış alanyazınında 1990'lı yıllardan itibaren insan kaynakları, yönetim organizasyon v.b. birçok çalışmada araştırılmıştır. Ancak türkçe alanyazınında bu iki değişken arası ilişkilerin sorgulandığı uygulamalı çalışmalar yok denecek kadar azdır. Ayrıca örgütsel muhalefet değişkeninin örgütsel özdeşleşme ile ilişkisinin yabancı alanyazınında incelendiğini ancak türkçe alanyazınında bu ilişki ile ilgili uygulamalı bir çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu nedenlerle örgütsel özdeşleşme örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkiyi test etmeye yönelik yapılan bu çalışmanın örgütsel davranış alanyazınına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Özellikle, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleri üzerindeki etkisinin ve bu etkinin bulgularının örgütsel davranış konusunda bundan sonra yapılabilecek çalışmalara kaynak olabileceği düşünülmektedir. Literatür kısmında örgütsel muhalefet davranışlarının alt boyutlarına değinilmiştir ancak çalışmanın analiz kısmında literatür eksikliğinden dolayı alt boyutların ilişkisi ve etkisi araştırılmamıştır. Bu uygulama eksikliği gelecek araştırmalarda sorgulanabilir.

5.2 Öneriler

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde konunun genellikle diğer olumlu örgütsel değişkenlerle ilişkisinin ele alındığı çalışmalara rastlanılmaktadır. Bu araştırma sayesinde örgütsel özdeşleşmenin araştırma kapsamında belirlenen olumsuz örgütsel değişkenlerle ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışma modeli; örgütsel özdeşleşme, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet değişkenleri arasındaki ilişkisinin değerlendirilmesi ve örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışlarını üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla kurulmuştur. Gelecekteki araştırmalarda, bu modele örgütsel özdeşleşmenin öncülü ve ardılı olabilecek bazı değişkenlerinde dahil edilmesi örgütsel davranış alanyazınına katkı sağlayacaktır. Ayrıca örgütsel özdeşleşme düzeyinin olumlu ve olumsuz hangi örgütsel değişkenlerle etkileşim halinde olduğunun analiz edilmesi de konunun daha iyi anlaşılabilmesi açısından fayda sağlayacaktır.

Bu çalışma, kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle sadece araştırma evrenine dahil kişiler için geçerli olarak kabul edilmektedir. Başka bir kamu kurum ya da farklı bir sektör çalışanları için geçerli değildir. Çalışmada, aynı görev statüsünde bulunan bir örneklem ile çalışılmış olması nedeniyle demografik özellikler birbirine yakınlık göstermektedir. Araştırma farklı sektörler ve farklı görev tanımları olan kişiler üzerinde tekrar denenebilir ve geliştirilebilir.

Örgütsel davranış literatüründe örgütsel muhalefet davranışlarına odaklanan çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Örgütsel muhalefetin sürecini, ne şekilde oluştuğunu ortaya koyan çalışmalar hem ilgili alanyazına katkı sağlayacağı gibi hem de yöneticilerin personel yönetimi konusundaki ufkunu genişletecektir.

Bunlara ilaveten çalışmamızda incelenen örgütsel sinizmin alt boyutları ile örgütsel muhalefetin alt boyutları arasındaki ilişkinin gelecek çalışmalarda irdelenmesinin konunun uygulama kısmına genişlik kazandıracığı düşünülmektedir.

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini daha da artırmak amacıyla iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılmalıdır. Çalışanların aidiyet hislerini kuvvetlendirmek amacıyla örgüt içi etkinlikler düzenlenebilir. Özdeşleşme durumunu azaltıcı etkilerden olan örgütsel sinizm ve

örgütsel muhalefet davranışları için neden-sonuç olguları araştırılarak bu konuda önlemler alınabilir.

Bu çalışma sonucunda, çalışanların örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin algılarının yüksek çıkması örgütlerine verdikleri değeri, özümsemeyi ve bireysel ve sosyal kimlikleri ile bütünleştirdikleri örgütsel kimliğin yarattığı olumlu tutum ve davranışları ifade etmektedir. Çalışanların, örgütsel kimlikleri ile bireysel ve sosyal kimliklerini bütünleştirmesi yoluyla, kurum içinde “biz” dayanışmasını oluşturdukları, kuruma yönelik yapılan eleştirilere karşı savunma mekanizması geliştirdikleri ve kurum başarısını kendi başarısı olarak algıladıkları sonuçlarına ulaşılmaktadır. Bu algılara sahip çalışanların, örgütün başarı ve verimliliği için önemli katkıda bulunabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, kurumların insan kaynakları yönetim politikalarını daha da iyileştirmesi; kamu çalışanlarının örgütsel özdeşleşme düzeyinin artmasına ve örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet davranışları sergilemesi durumunun en asgari düzeye indirgenebilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Araştırma bulgularına göre, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet düzeyinin orta düzeyde de olsa var olması araştırma kurumu özelinde gelecekte oluşabilecek risk ve olumsuzluklara karşı tedbirlerin alınması gerektiğine işaret etmektedir. Bu risklerin minimuma indirilmesi, çalışanların örgütsel hedefleri ile kişisel hedeflerini ortak noktada birleştiren insan kaynakları politikalarının uygulanmasıyla mümkün olabilecektir. Ayrıca yöneticiler, çalışanlardan gelen karşıt görüş ve sorgulama bildirimlerinden fayda sağlayarak yönetimi iyileştirme yolları üzerine odaklanmalıdır. Neticede, örgüt içi demokrasiyi geliştirmek ve muhalefet davranışlarını azaltmak amacıyla bu iyileştirmelerin örgütsel yaşama katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269–292.
- Akgül, A., Çevik, A. (2003), İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları, Emek Ofset Ltd. Şti., Ankara.
- Aksel, S.F. (2013). Relationship Between Workplace Democracy and Organizational Dissent Behavior, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aliyev, Y. (2014). Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki ilişki: Bir araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ashforth, B. E., Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14 (1), 20–39.
- Bakker, E. D. (2007). Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communications. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.
- Balcı, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C., Acar, U. (2012). Örgütsel Sosyalleşmenin, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 47-74.
- Balcı, A. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler, Ankara, 4. Baskı, Pegem Yayıncılık, 2004.
- Balıkçıoğlu, S. (2013). Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları ile Bağlılık İlişkisi Üzerine bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bartels, J. Organizational Identification And Communication: Employees’ Evaluations of Internal Communication And Its Effect On Identification At Different Organizational Levels, University of Twente, Thesis, 2006.

- Bedian, A. (2007). Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism, *Academy Of Management Learning & Education*, 6, 9-32.
- Brandes P. M. (1997). Organizational cynicism: Its nature, Antecedents, and Consequences. (Doktora Tezi), Cincinnati Üniversitesi.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14 (3), 346–355.
- Büyüköztürk, Ş. Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara, 5. Baskı, Pegem Yayıncılık, 2005.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E.T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.
- Cheney, G. (1983 a) . On the Various and Changing Meanings of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cheung, M. F. Y., Law, M. C. C. (2008). Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213–231.
- Çırakoğlu, H. (2010). Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara
- Dean, J. W., Brandes P., Dharwadkar, R. (1998) Note Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Dean, W.J., Brandes, P., Dharwadkar, R. (1998), Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Kalaycı, Ş. Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3. Baskı, Ankara, Baran
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administration Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Dutton, J. E., Dukerich, J.M. ve Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7 (4), 207–230.

- Eilerman, D. (2008). Conflict: Personal Dynamics and Choice. <http://www.helium.com/items/882718-how-is-the-idea-of-conflict-management-related-to-human-resources>, 03.01.2012.
- Erdost, Ebru H., Karacaoğlu, Korhan, Reyhanoğlu, Metin. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya Üniversitesi, 514-524.
- Eroğlu, A. "Faktör Analizi", SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 3. Baskı, Ed. Şeref Kalaycı, Ankara, Baran Ofset, 2008, s. 321-331.
- Foote, N.N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation, *American Sociological Review*, 16, 14-21.
- Ge, J., Su, X., Zhou, Y. (2010). Organizational socialization, organizational identification and organizational citizenship behavior: An empirical research of Chinese high-tech manufacturing enterprises. *Nankai Business Review International*, 1(2), 166-179.
- Gioia, D. A., M. Schultz ve K.G. Corley. 2000. Organizational Identity, Image and Adaptive Instability, *Academy of Management Review*, 25 (1), 63-82.
- Graham, J. W. (1986). Principled organizational dissent: A theoretical essay. *Research in Organizational Behavior*, 8, 1-52.
- Gülmez M. (1996). İnsan haklarının uluslararası korunması. Ankara, TODAİE İnsan hakları araştırma ve derleme merkezi yayınları, 13, TODAİE
- Güzeller, C. ve Kalağan, G. (2008). Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi, *16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Antalya.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *Administrative Science Quarterly*, 17 (3), 340-350.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 176-190.
- Hall, D. T., Schneider, B., Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 176-190.
- <http://en.wikipedia.org/wiki/Dissent>
- İşçan, Ö. F. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rol. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 160-177.

- James, M. S. L. (2005). Antecedents and Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive and Negative Effects On School Systems,(Yayınlanmamış Doktora Tezi), The Florida State University, USA.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. (Yayınlanmıs Doktora Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalaycı, Ş. (2008). Basit Doğrusal Regresyon, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3. Baskı, Ed. Şeref Kalaycı, 199- 204.
- Kanter, D. L., Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: The New America Malaise, *Business and Society Revie*, 57-61.
- Karacabey, C.N. (2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel imaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ilişkisi: Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karagöz, Y. Kösterelioğlu, İ. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Gelistirilmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 21, Ağustos 2008, 81-97.
- Karasar, N. (1998). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2004). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kassing, J. W. (1997a). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent, *Communication Studies*, 48, 311-332.
- Kassing, J. W. (1997b). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale, Unpublished doctoral Dissertation), Kent State University.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 2 , 183-229.
- Kassing, J. W. (2000a). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 387–396.
- Kassing, J. W. (2008). Consider This: A Comparison of Factors Contributing to Employees Expressions of Dissent, *Communication Quarterly*, 56, 342-355.
- Kassing, J. W. (2009). In case you didn't hear me the first time: An examination of repetitious upward dissent. *Management Communication Quarterly*, 22, 416-436.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions, *Management Communication Quarterly*, 16, 39-65.

- Kreiner, G. E., Ashforth B. E. (2004). Evidence Toward An Expanded Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 1- 27.
- Kutunis, R. Ö. ve Dikili, A. (2010). Değişim Boyutuyla Örgütsel Sinizim, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Bursa: Ekin Yayınevi, 269-283.
- Kwong, T. S. (2005). Organizational Identification Under Unfavorable Outcome A Factory Study in China. (Yayınlanmış Doktora Tezi), The Chinese University of Hong Kong.
- Lee, S.M.(1971). An Empirical Analysis of Organizational Identification, *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213–226.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of a reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 13 (2), 103–123.
- March, G.J., Simon, H.A. (1958). *Organizations*, John Wiley, New York.
- Naus, A.J.A.M., (2007). Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization, (Dissertation of Doctor of Philosophy), Maastricht University, 15-24.
- Naus, F., Iterson, A., Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 60(5), 683-718.
- Özdamar, K. (2004). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler), 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 235
- Özdamar, K., Dinçer, K.S. (1987). Bilgisayarla İstatistik Değerlendirme ve Veri Analizi. İstanbul: Bilim Teknik Kitabevi.
- Özdemir, M. (2010) Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özgener, Ş., Ögüt, A., Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. (Editör: M. Özdevecioğlu ve H. Karadal). Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar. Ankara. İlke Yayınevi
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149. Eskişehir.
- Patchen, M. (1970). Participation, achievement and involvement in the job. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall*.
- Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması. (Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Polat, M., Tokmak, C. H. Personel Güçlendirme-Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi, 9.Ulusal İşletmecilik Kongresi.
- Reade, C. (2001). Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization, *International Journal of Human Resource Management*, 12, 1269-1291.
- Riketta, M., Van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490-510.
- Riketta, Michael (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2), 358-384.
- Rossel, R.D. (1971). Required Labor Commitment, Organizational Adaptation and Leadership Orientation, *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 316-320.
- Scott, C. R., Corman, S. R., Cheney, G. (1998). Development of a Structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8 (3), 298-336.
- Sur, Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Ankara.
- Tajfel, H. (1972). La Categorişon Sociale (Social Categorization), *Introduction a la Psychologie Sociale*, ed. S. Moscovici, Paris, Larousse, 272-302.
- Tajfel, H. (1978 b). Social categorization, Social Identity and Social Comparison, *Differentiation Between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*, ed., 61-76.
- Tajfel, H. (1978a). Interindividual Behaviour and Intergroup Behaviour, *Differentiation between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations*, ed., 27-60.
- Tak, B., Çiftçioğlu, A. (2009). Algılanan Örgütsel Prestij ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 18, 100-116.
- Tokgöz, E. (2012). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tokgöz, E. (2012). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tokgöz, N., Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283–305.
- Tolman, E.C. (1943). Identification and the Post-War World, *Psychological Review*, 38, 141- 148.
- Tümer, E. (2010). İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tüzün, K.İ. ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi. *Journal Of Yasar University*, 3 (9), 1011-1027.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: Linking theory and research from social and organization psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3 (4), 265–283.
- Van Dick, R., Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: Dimensions, foci, and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11 (2), 129–149.

EKLER

1. Ek-A: Anket Formu	84
-----------------------------------	-----------

Ek-A: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Ekte bulunan anket formları Türk Hava Kurumu Üniversitesi İşletme Bölümü, Yönetim Organizasyon Yüksek Lisans Programı kapsamındaki akademik bir çalışmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Ankete vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel bir araştırma dahilinde kullanılacak olup özel bilgileriniz başkalarıyla paylaşılmayacak ve farklı amaçla kullanılmayacaktır. Bu nedenle ankette isminizi belirtmeye gerek yoktur.

- Soruların doğru ya da yanlış cevapları yoktur. Kendinize en yakın gördüğünüz ifadeyi işaretlemeniz çalışmamız için yeterli olacaktır.
- Sorulara gerçek ve samimi cevaplar vermeniz, araştırmanın geçerli ve güvenilir sonuçlar üretmesi açısından önem arz etmektedir. Bu hassasiyetle lütfen tüm sorulara cevap veriniz.

Araştırma ile ilgili sonuçları öğrenmek isterseniz irtibat kurabilirsiniz. Araştırmaya verdiğiniz destekten dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Danışman: Prof. Dr. Nejat BASIM

E. Gülsün BELDEK

Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

E-posta: gulsunoz.89@gmail.com

• **I.BÖLÜM**

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
2. Yaşınız: () 22-26 () 27-31 () 32-36 () 37-41 () 42-46 () 47 ve üzeri
3. Medeni haliniz: () Bekar () Evli () Diğer
4. Eğitiminiz: () İlkokul () Lise () Üniversite
() Ortaokul () Yüksek Lisans () Doktora
5. Şu anki işyerinizde ne kadar zamandır çalışıyorsunuz? (.....) Yıl (ay ise belirtiniz.)
6. Toplam kaç yıldır iş yaşamındasınız? (.....) Yıl
7. İş yerinde çalıştığınız pozisyon (ünvanınız)?
 - () Sekreter
 - () Memur
 - () Şef
 - () Orta Düzey yönetici
 - () Üst Düzey Yönetici
 - Diğer

- Aşağıda verilen ifadelerin sizin için ne derece geçerli olduğunu ilgili kutucuğa **X** işareti koyarak belirtiniz.

• **II.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ SORULARI)**

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Biri kurumumu eleştirdiğinde, kendimi hakarete uğramış gibi hissederim.					
2. Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğü beni çok ilgilendirir.					
3. Kurumum hakkında konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” ifadesini söylerim.					
4. Kurumumun başarısı benim başarımdır.					
5. Biri kurumumu övdüğünde, kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.					
6. Medyada kurumumu eleştiren bir haber çıkarsa, utanmış hissederim.					

• III. BÖLÜM (ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ SORULARI)

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.					
2. Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
3. Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım					
4. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.					
5. Çalıştığım kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.					
6. Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.					
7. Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir gerilim yaşarım.					
8. Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur.					
9. Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.					
10. Çalıştığım kurumdaki ilişkiler beni kızdırır.					
11. Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.					
12. Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.					
13. Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulama ve politikalarını eleştiririm.					
14. Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.					

• IV.BÖLÜM (ÖRGÜTSEL MUHALEFET ÖLÇEĞİ SORULARI)

	Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Oldukça Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1. İşyerinde soru sormaya ve karşıt görüş bildirmeye çekinirim.					
2. Evde işyeri ile ilgili konuları konuşmaktan kaçınırım.					
3.İşyerimdeki verimsizliği diğer çalışanların önünde eleştiririm.					
4.Yönetimi sorgulayabilirim.					
5.İşyeri politikalarını sorgulamakta çekimser davranırım.					
6.Diğer çalışanlar işyeriyle ilgili şikayetlerde bulunduğu zaman ben de katılırım.					
7.Ailemin önünde işle ilgili şikayetlerde bulunmamayı tercih ederim.					
8.İşyerindeki uygulamalarla ilgili memnun olmadığımda bunu diğer çalışanlarla paylaşıyorum.					
9. İşyerinde alınan kararlarla hemfikir olmadığımda bunu amirime söylerim.					
10.İşyerinde alınan kararlar ile ilgili kaygılarımı ailem ve iş dışındaki arkadaşlarımla tartışırım.					
11.Yürümediğini düşündüğüm organizasyonel değişikliklere ilişkin eleştirilerimi amirime ve yönetimden birine yaparım.					
12. Diğer çalışanlara işyerindeki uygulamalarla ilgili hislerimi belli ederim.					
13. İşyerinde alınan kararları sorguladığımda bu konuyu amirim veya diğer yöneticilerle konuşurum.					
14. Ailemin ve iş dışındaki arkadaşlarımla yanında işyeri ile ilgili sıkıntılarımı nadiren dile getiririm.					
15. Amirime ve yönetime organizasyondaki verimsizliği düzeltmek adına önerilerde bulunurum.					
16. İş dışındaki kişilerle işle ilgili kaygılarımı konuşurum.					
17. Aynı fikirde olmadığım konuları yönetime karşı dile getirebilirim.					
18. İş arkadaşlarıma sık sık işle ilgili şikayetlerde bulunurum.					
19. Çalışanlara adil davranılmadığını düşündüğümde yönetime bunu söylerim.					
20. Tartışma açısından rahat hissetmediğim işle ilgili kararlar hakkında ailem ve arkadaşlarımla konuşurum.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Emine Gülsün BELDEK
Uyruğu: T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi: Ankara 07.02.1989
Medeni Hali: Evli
Adres: Toki turkuaz konutları, AK-13/25 Etimesgut/ANKARA
E-Posta Adresi: gulsunoz.89@gmail.com
İletişim (Telefon) : 0506 727 81 10

EĞİTİM

Lise : Rauf Denктаş Lisesi, 2006
Lisans : İstatistik, Afyon Kocatepe Üniversitesi, 2011
Yüksek Lisans : İşletme, Türk Hava Kurumu üniversitesi, 2015

MESLEKİ DENEYİM

2012 –devam: Çankaya Üniversitesi idari personel

YABANCI DİL

Yabancı dili: İngilizce