

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

EĞİTİM FAKÜLTELERİNDE ÖRGÜTSEL İKLİM İLE
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Evrım EROL

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT

Denizli-2014

DOKTORA TEZİ ONAY FORMU

Bu çalışma, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

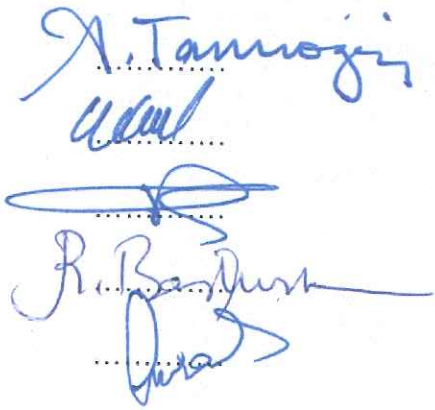
Başkan: Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN

Üye: Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT (Danışman)

Üye : Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA

Üye : Prof. Dr. Ramazan BAŞTÜRK

Üye: Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER



Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 30/05/2014 tarih ve 17/11 sayılı kararı ile onaylanmıştır.


Prof. Dr. Ramazan BAŞTÜRK

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK METNİ

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmaların yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, bu araştırmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan araştırmalara atfedildiğini beyan ederim.

Evrin EROL



TEŞEKKÜR

Araştırma sürecinde, her türlü desteğini gördüğüm değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT'a sonsuz teşekkür ederim. Araştırma süresince yardımlarını esirgemeyen jüri üyelerim Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN, Prof. Dr. Ramazan BAŞTÜRK, Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA, ve Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER'e teşekkür ederim.

Araştırmamın ve doktora öğrenimimin her aşamasında anlayış, sabır ve yardımlarını her zaman yanımda hissettiğim değerli hocalarım Doç. Dr. Kürşad YILMAZ ve Doç. Dr. Yahya ALTINKURT' a şükranlarım sonsuzdur. Ayrıca, iş ve özel hayatta dostluklarını ve desteklerini benden esirgemeyen arkadaşlarım Yrd. Doç. Dr. Serkan ARIK ve Yrd. Doç. Dr. Mustafa ULU'ya teşekkür ederim. Araştırma verilerinin toplanmasında ve uygulanmasında yardımcı olan ve burada adını saymadığım tüm akademisyenlere teşekkür ederim.

Tüm yaşamım boyunca her zaman yanımda olan, beni anlayan, dinleyen ve en büyük destekçim olan kardeşim Ayşe EROL'a ve tez araştırması sürecinde onu ihmal etmeme rağmen bana anlayış gösteren ve beni sürekli olarak destekleyen eşim Fatma AYDIN EROL' a teşekkür ve sevgilerimi sunuyorum.

Ve ailem. Her şey için teşekkürler. İyi ki varsınız.

Evrin EROL

ÖZET

EĞİTİM FAKÜLTELERİNDE ÖRGÜTSEL İKLİM İLE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Erol, Evrim

Doktora Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı,
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Muammer Kunt

Mayıs 2014 157 + xvi Sayfa

Bu araştırma, eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel iklim algıları ile örgütsel politika algıları arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamaktadır. İlişkisel tarama modelindeki araştırmanın evrenini Türkiye'deki devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde çalışan Dr. unvanına sahip öğretim elemanları oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılması amaçlandığından örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Araştırma kapsamında 866 öğretim elemanına ulaşılmıştır. Araştırmanın verileri, "Örgütsel İklim Ölçeği-ÖİÖ" ve "Örgütsel Politika Algısı Ölçeği-POPS" kullanılarak web temelli anket yolu ile toplanmıştır. Verilerin analizinde parametrik istatistikler kullanılmıştır. Alt boyutlar arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel iklimin örgütsel politika algısı üzerindeki etkisini incelemek için regresyon analizi yapılmıştır. Demografik değişkenlere göre alt boyutlar arasındaki farklılıkları incelemek için One-way ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) ve t testi (Independent-Samples T-Test) yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar şöyledir: Eğitim fakültelerinde bürokratik iklimin hâkim olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgütsel klime dair görüşleri arasında unvan, yöneticilik durumu ve yöneticilik çeşidi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim fakültelerinde politik davranışın var olduğu ve sıklıkla seviyesinde algılandığı görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgütsel politika algıları arasında unvan, örgütsel kıdem, yöneticilik durumu ve yöneticilik çeşidi değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Araştırmada bürokratik iklim ve destekleyici iklim alt boyutlarının yükselmek için gerekeni yapmak algısı ve genel politik davranış algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Ayrıca, bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim alt boyutlarının dürüstlük/iş ahlakı algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Politika Algısı, Örgütsel İklim, Eğitim Fakültesi

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL POLITICS IN EDUCATIONAL FACULTIES

Erol, Evrim

Phd Thesis in Educational Sciences

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Muammer Kunt

May 2014, 157 + xvi Pages

This dissertation aimed at determining the relationship between perceptions of organizational climate and perceptions of organizational politics of faculty members working at educational faculties. The universe of the research in relational survey method was formed by faculty members who have their PhD and work for educational faculties at the state universities in Turkey. Since the purpose of this research was to reach the whole universe, sampling was not taken. 866 faculty members were reached within the research context. Data of this study was collected by using “Organizational Climate Scale-OCS” and “The Perception of Organizational Politics Scale-POPS” on a web-based questionnaire. Parametric statistics were used in the data analysis. Correlation analysis was applied to investigate the relationship between sub-dimensions. Regression analysis was implemented to examine the effect of organizational climate on the perception of organizational politics. One-way ANOVA and t-test were used to investigate the differences between sub-dimensions based on demographic variables. According to the results of this study, bureaucratic climate was dominant in the educational faculties. Significant differences were found between the faculty members participated the study on the basis of their insights into organizational climate according to their titles, current positions, and academic management titles variables. Political behaviors were observed in the faculty members and perceived at middle-top levels. Significant differences were found between the faculty members participated the study on the basis of their perceptions of organizational politics according to their titles, tenures, and academic management titles variables. Bureaucratic climate and supportive climate sub-dimensions were observed as being significant (important) predictor variables on the perception of taking the necessary actions to promote in the organization and the perception of general political behavior. Moreover, bureaucratic climate and supportive climate, and innovative climate sub-dimensions were observed as being significant (important) predictor variables on the factor three.

Key Words: The Perception of Organizational Politics, Organizational Climate, Educational Faculties

İÇİNDEKİLER

Doktora Tezi Onay Formu	i
Bilimsel Etik Metni	ii
Teşekkür	iii
Özet	iv
Absract	v
İçindekiler	vi
Çizelgeler dizini	x
Şekiller dizini	xiv
Grafikler dizini	xv
Simge ve Kısaltmalar Dizini	xvi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ	6
1.3. ÖNEM	7
1.4. SAYILTIKLAR	9
1.5. SINIRLILIKLAR	9

1.6.	TANIMLAR	10
------	----------------	----

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.	ÖRGÜTSEL İKLİM (ÖRGÜT İKLİMİ)	11
2.1.1.	Örgütsel İklimin Boyutları	12
2.1.2.	Araştırmada Kullanılan Örgütsel İklim Boyutları	18
2.2.	ÖRGÜTSEL KÜLTÜR (ÖRGÜT KÜLTÜRÜ)	20
2.3.	İKLİM VE KÜLTÜR ARASINDAKİ İLİŞKİ	22
2.4.	ÖRGÜTSEL (ÖRGÜT İÇİ) POLİTİKA	23
2.5.	POLİTİK DAVRANIŞ	30
2.5.1.	Politik Davranışların Ortaya Çıkma Nedenleri	31
2.5.2.	Politik Davranışın Ortaya Çıktığı Örgütsel Alanlar ve Faaliyetler	33
2.6.	ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE GÜCÜN İŞLEYİŞİ	34
2.7.	ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	46
2.7.1.	Örgütsel Politika Algısının Ölçülmesi	47
2.7.2.	Örgütsel Politika Algısının Nedenleri İle Sonuçlarının Belirlenmesi ve Model Oluşturulması	48
2.7.3.	Örgütlerdeki Politik Algı Düzeyinin Belirlenmesi	53
2.8.	TÜRKİYE'DE EĞİTİM FAKÜLTELERİ	53
2.9.	ÖRGÜTSEL İKLİM İLE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ	56

2.10.	İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	58
2.10.1.	Örgütsel İklim, Örgütsel Politika, Politik Davranış ve Örgütsel Politika Algısı Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	58
2.10.2.	Örgütsel İklim, Örgütsel Politika, Politik Davranış ve Örgütsel Politika Algısı Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	61

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.	ARAŞTIRMANIN MODELİ	66
3.2.	EVREN VE ÖRNEKLEM	67
3.3.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMALARI	70
3.3.1.	Örgütsel İklim Ölçeği	71
3.3.2.	Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (Perceptions Of Organizational Politics Scale - POPS)	78
3.4.	VERİLERİN TOPLANMASI	93
3.5.	VERİLERİN ANALİZİ	94

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

4.1.	EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM	99
------	---	----

	DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİNE GÖRE EĞİTİM	
4.2.	FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM	100
4.3.	EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM	109
	DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE EĞİTİM	
4.4.	FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM	112
4.5.	EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISI İLE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR VE YORUM	122
4.6.	EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISININ ONLARIN ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE YÖNELİK BULGULAR VE YORUM	123

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1.	Sonuç	131
5.2.	Öneriler	133
	KAYNAKLAR	136
	EKLER	151
	ÖZGEÇMİŞ	157

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 2.1.	Örgütsel İklim Boyutları	17
Çizelge 2.2.	Örgütsel İklim ve Örgütsel Kültür Algılamalarının Karşılaştırılması	23
Çizelge 2.3.	Örgütsel Politikanın Boyutları	28
Çizelge 3.1.	Öğretim Elemanlarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı	69
Çizelge 3.2.	ÖİÖ Bürokratik İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örnekleme - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)	73
Çizelge 3.3.	ÖİÖ Bürokratik İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örnekleme - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 2)	73
Çizelge 3.4.	ÖİÖ Destekleyici İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örnekleme - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)	74
Çizelge 3.5.	ÖİÖ Yenilikçi İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örnekleme - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)	75
Çizelge 3.6.	ÖİÖ Yenilikçi İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örnekleme - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 2)	76

Çizelge 3.7.	ÖİÖ'nün Güvenirlik Analizi Sonuçları – Bürokratik İklim Boyutu	76
Çizelge 3.8.	ÖİÖ'nün Güvenirlik Analizi Sonuçları – Destekleyici İklim Boyutu	77
Çizelge 3.9.	ÖİÖ'nün Güvenirlik Analizi Sonuçları – Yenilikçi İklim Boyutu	77
Çizelge 3.10.	POPS Orijinal Formunun “Türkiye - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi” Örnekleme Açıklayıcı Faktör Analizi (Faz 1)	83
Çizelge 3.11.	POPS orijinal formunun “Türkiye - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi” Örnekleme Açıklayıcı Faktör Analizi (Faz 2)	84
Çizelge 3.12.	POPS'un Ölçek Uyum İndeksleri ve Referans Değerleri	90
Çizelge 3.13.	POPS'un AFA ve DFA Sonuçları	91
Çizelge 3.14.	POPS'un Güvenirlik Analizi Sonuçları	92
Çizelge 3.15.	Örgütsel İklim ve Örgütsel Politika Ölçekleri Alt Boyutlarına İlişkin Normallik ve Homojenlik Değerleri	94
Çizelge 4.1.	Örgütsel İklim Ölçeğinin Alt Boyutlarının Dağılımı	99
Çizelge 4.2.	Öğretim Elemanlarının Cinsiyetleri Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları	101
Çizelge 4.3.	Öğretim Elemanlarının Unvanları Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	103
Çizelge 4.4.	Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Bölümler Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	105

Çizelge 4.5.	Öğretim Elemanlarının Örgütsel Kıdemleri Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	106
Çizelge 4.6.	Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Yapma Durumları Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları	107
Çizelge 4.7.	Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Görev Çeşidi Açısından Örgütsel İklim Algıları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	108
Çizelge 4.8.	Örgütsel Politika Algısı Ölçeğinin Alt Boyutlarının Dağılımı ..	110
Çizelge 4.9.	Öğretim Elemanlarının Cinsiyetleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları	112
Çizelge 4.10.	Öğretim Elemanlarının Unvanları Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	114
Çizelge 4.11.	Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Bölümleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	116
Çizelge 4.12.	Öğretim Elemanlarının Örgütsel Kıdemleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	117
Çizelge 4.13.	Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Yapma Durumları Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları	119
Çizelge 4.14.	Öğretim Elemanlarının Yaptıkları Yöneticilik Görev Çeşidi Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları	120

Çizelge 4.15.	Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları İle Örgütsel İklim Alt Boyutları Arasındaki İlişki	122
Çizelge 4.16.	Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları ...	124
Çizelge 4.17.	Genel Politik Davranış Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	126
Çizelge 4.18.	Dürüstlük/İş Ahlakı Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	128
Çizelge 7.1.	Örgütsel İklim Ölçeği (ÖİÖ)	153
Çizelge 7.2.	Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (POPS)	155

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1.	Örgütsel Politika Algısı Modeli	49
Şekil 3.1.	Araştırmanın Modeli	67
Şekil 3.2	POPS'un Faz 1 Standart DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları	86
Şekil 3.3.	POPS'un Faz 1 t Değerleri DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları	87
Şekil 3.4.	POPS'un Modifiye Edilmiş Standart DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları	88
Şekil 3.5.	POPS'un Modifiye Edilmiş t Değerleri DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları	89

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 4.1.	Normalliğe İlişkin Grafik	125
Grafik 4.2.	Normalliğe İlişkin Grafik	127
Grafik 4.3.	Normalliğe İlişkin Grafik	129

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
Akt:	: Aktaran
Arş. Gör. Dr.	: Araştırma Görevlisi Doktor
Bkz.	: Bakınız
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
Doç. Dr.	: Doçent Doktor
Dr.	: Doktor
Ed.	: Editör
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
ÖİÖ	: Örgütsel İklim Ölçeği
POPS	: Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (Perception of Political Scale)
Prof. Dr.	: Profesör Doktor
vd.	: ve diğerleri
vs.	: vesaire
Yrd. Doç. Dr.	: Yardımcı Doçent Doktor

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Homo Homini Lupus...

(Thomas Hobbes)

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, araştırma soruları, araştırmanın önemi, sınırlılıkları ve araştırmanın temel kavramlarının tanımları yer almaktadır.

1.1. PROBLEM DURUMU

Modernleşmenin temel sonuçlarından biri olan insan ihtiyaçlarının artışı ve ihtiyaçların rasyonel bir biçimde giderilmesi zorunluluğu, bireylerin birbiriyle işbirliği yapmasını gerektirmiş, bunun sonucu olarak toplumda ortak bir çabayla bir amacın gerçekleştirilmesi için örgütler ortaya çıkmıştır (Can, 2005; Yılmaz, 2008). Bu da birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini gerektiren, içinde çeşitli rol ve pozisyonların yer aldığı bir yapıyı, örgütü gerektirmiştir (Bursalıoğlu, 2000). Barnard (1938) örgütü “iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlemiş etkinlikleri sistemi” olarak tanımlamış, örgütün ortaya çıkabilmesi için de zorunlu olan üç faktörden bahsetmiştir. Bunlar, iletişim halindeki bireyler, gerçekleştirilmesi istenen ortak bir amaç ve ortak amaca katkıda bulunma isteğidir (Akt: Aydın, 1994). Hicks ise örgütü, çalışanların amaçlarına ulaşmak için karşılıklı davranışlarda buldukları yapısal bir süreç olarak tanımlamıştır. Bu yapısal süreç de beş temel öğeden oluşmaktadır: 1) Bir örgütte her zaman bireyler vardır. 2) Bu bireylerin çeşitli konularda birbirleriyle iletişimleri olur. 3) Bu karşılıklı davranışlar her zaman bir tür yapı içinde düzenlenebilir

ve tanımlanabilir. 4) Örgütte bulunan her çalışanın bireysel amaçları vardır ki, bu amaçlardan bazıları kendi davranışlarının nedenlerini oluşturur. Örgüte katılmakla birey kendi amaçlarına ulaşmak için yardım göreceğini ümit eder. 5) Bu karşılıklı davranışlar, belki bireylerin kendi amaçlarından farklı fakat bunlarla ilgili ve birbirine uygun birleşik amaçların sağlanmasında yardımcı olurlar (Hicks, 1979). Ayrıca örgüt, teorik olarak en az iki insandan oluşmakla birlikte, genelde büyük ve anonimdir (Giddens, 2009).

Örgütler, klasik kuramlarda söz edildiği gibi ne sadece kalite, verimlilik ve etkinlik amacına ulaşmak için bireylerin rasyonel davranışlarını oluşturduğu bir bütün, ne de eleştirel (çatışmacı) kuramlarda vurgulandığı gibi, sınıf çatışması ve sömürü üzerine temellendirilmiş örüntülerin olduğu bir alandır (Armağan, 2005). Bu iki görüşün de özelliklerine sahip, iç ve dış çevreye uyum sağlayabilmek ve varlığını devam ettirebilmek için informel topluluklardan oluşan, çalışanların (aktörlerin) bireysel çıkarlarını arttırmak için bir birleri ile güç mücadelesine giriştiği ve bu amaç uğruna politik davranışların geliştirilip uygulandığı dinamik bir alandır. Bu da çalışanın örgütteki olayların yönünü değiştirmek ve diğerlerinin davranışlarını etkilemek için politik davranmasını gerektirmektedir (Kirel, 1998a). Bu yüzden çalışan açısından örgütsel yaşamda “politik olmak” veya “politik davranmak”, ilişkide bulunduğu herhangi bir birey, grup veya örgüte karşı şartlar gerektirdiğinde ortaya koyduğu bir gerçekliktir. Bu sebeple örgüt denince akla ilk gelen birey unsurudur. Birey anlam oluşturan ve eylemlerini de söz konusu anlamlar üzerine inşa ederek gerçekleştiren psiko-sosyal bir varlıktır (Cüceloğlu, 2002). Dolayısıyla örgüt ortamında yer alan bireyler her türlü eylemlerini birtakım anlamlar üzerine kurarak gerçekleştirirler.

Örgütlerde güç kazanımında rol oynayan politik gerçeklerin farkına varılması ve bunların incelenmesi, örgütsel yaşamın anlaşılması açısından önemlidir (Kirel, 1998a). Buna karşın, örgütsel yaşama ilişkin yapılan ilk araştırmalar, örgütlerin işleyişinde ve çalışanlar arasındaki ilişkilerinde rasyonel ilkelerin hâkim olduğunu varsayarak, politik davranışların görmezden gelinmesine neden olmuştur (Çınar-Altıntaş, 2007; Demirel ve Seçkin, 2009). Ancak, bu yüzyılda örgütlerin rasyonel olmaktan çok politik oldukları genel kabul görmektedir (Allen, vd., 1979; Mintzberg, 1985; Eisenhardt ve Burgeois,

1988; Pfeffer, 1992; İşcan, 2005a; İslamoğlu ve Börü, 2007; Mohan-Bursalı, 2008; Mehtap, 2010; Mohammed, 2011; Ayhan, 2013).

Bireylerin görev ve sorumluluklarının dışında, örgüt içerisindeki ödül, terfi, donanım gibi kıt kaynakların dağılımını etkilemeye çalıştığı faaliyetler (Farrel ve Peterson, 1982) olarak tanımlanan politik davranış, örgütsel yaşamın kaçınılmaz gerçeklerden birini oluşturmaktadır. Özellikle 21. yüzyılda bu durum daha da belirgindir. Gün geçtikçe daha belirsiz ve karmaşık bir çevrede, sürekli değişmeye zorlanarak varlığını devam ettirmeye çalışan örgütler için, ortam daha da politik bir hale gelmekte ve bireylerin örgütü politik olarak algılama ihtimalleri de yükselmektedir. Bu belirsiz ve karmaşık çevreye, örgütlerin sınırlı kaynaklarla faaliyet göstermeleri de eklenince, bireyler açısından gücü kullanmak ve politik davranmak neredeyse zorunlu olmaktadır (Pfeffer, 1992). Çalışanların kıt kaynakların dağılımına ilişkin algıları ile örgütteki her çalışanın kendi istek ve beklentileri doğrultusunda daha fazla menfaate sahip olmak istemesi birleşince görev ve sorumluluklarla ücret ve terfilerin paylaşılması konusunda bireylerle gruplar karşı karşıya gelmekte ve bu da bir güç mücadelesi yaratmaktadır (Mintzberg, 1983). Bu mücadeleler de örgütsel politika şeklinde kavramlaştırılmaktadır (Koçel, 2003; İslamoğlu ve Börü, 2007).

Mintzberg'e (1985) göre bu mücadeleler, oyuncularından (aktörlerinden) bazılarının bilinmediği ve kimi kuralların belirsiz olduğu bir oyun alanı olarak örgütleri birer politik arenalara çevirmektedir. Kısacası örgütlerde sınırlı kaynakların paylaşımı konusunda, çalışanlar arasındaki "güç" temelli ilişkilerden ortaya çıkan çatışma durumunda, çalışanların örgütü politik olarak algılamaları ve bireysel amaçlarına ulaşabilmek için politik davranmaları kaçınılmaz hale gelmektedir. Buchanan ve Badham (1999) bu durumu aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir:

"...sosyal ve kültürel örgütlerin düzen, akıl, açıklık, işbirliği ve güven etrafında şekillendiğini düşünebiliriz. Gerçek farklıdır. Rekabet bu ortamın hemen yanı başında durur. Biçimsel olmayan durumlar eylemlerin perde

arkasındadır. Örgütlerde ahlaki idealler olduğu gibi kişisel çıkarlar, hile, dalavere ve kurnazlıklar da bulunmaktadır.”

Konuya başka bir açıdan yaklaşan Stacey'e (1996) göre örgütlerde üst yönetim tarafından belirlenmiş bürokratik yapılanmanın (biçimsel politika, prosedür, hiyerarşi gibi) yanında, her zaman bir gölge yapılanma (informal ilişkiler) da mevcuttur. Bu gölge yapılanma biçimsel davranışların dışında seyrederek. Biçimsel davranışların temelinde, üst yönetim tarafından çalışanlara belirli görevlerin yerine getirilmesi için verilmiş yetki kullanımı vardır. Buna karşılık, örgütlerdeki politik davranışların temelinde otorite ve pozisyonların dışında oluşturulan güç kullanımı söz konusudur (Bedeian, 1986). Örgütlerdeki birey veya gruplar, örgüt şemalarında görünmeyen bir şekilde, yetkileri dışında belirli özelliklerini (kişisel özellikler, arkadaşlıklar gibi) kullanarak bu güç oyununa katılabilmektedirler. Buna bağlı olarak, birey veya grupların diğerlerini ve olayları etkilemeye yönelik tutumlarında yetki kullanımından ziyade güç kullanımını tercih etmeleri örgütlerde açıkça görünmeyen politik bir yapılanmayı ortaya çıkarmaktadır. Bu durumda da örgüt, biçimsel (formal) ve biçimsel olmayan (informal) şekilde iki yönlü bir yapılanma göstermektedir (Williamson, 1996).

Alanyazında politik davranışların daha çok olumsuz yönüne vurgu yapılarak, çalışanların bireysel amaçlarına yönelik “kasıtlı davranışlar” olarak kabul edildiği için örgütsel anlamda işlevsel olmadığı savunulmaktadır (Vigoda-Gadot, 2007). Ferris ve arkadaşlarına göre de politik davranış; kişileri ve grupları birbirleri ile veya örgüt ile karşı karşıya getiren, örgüt içerisinde gerilim yaratan ve örgüt tarafından resmen onaylanmayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 1996). Bu bağlamda politik davranışların zaman israfı yaratacağı, örgütün etkinliğini azaltacağı, çalışanlar arasında iletişim engelleri yaratarak bilgi paylaşımını sınırlandıracağı ve çalışanları fizyolojik ve psikolojik olarak yıpratacağı; sonuç olarak da örgütsel entoripiyi arttıracığı varsayılmaktadır (Poon, 2003; Maslyn vd. 2005). Örgütsel politika, aktörlerin çıkarları doğrultusunda işleyen informal bir davranış olup iki ana bölümden oluşmaktadır; etkileyerek gücü kullanmak isteyen bir “aktör” ve bir “hedef”. Bu hedef etkinin amacını oluşturmaktadır (Ralstron, vd., 1994). Özellikle aktörün informal ilişkilerdeki politik yeteneği hedef bireyleri etkileme ve amacına ulaşmada etkindir (Özdemir-Yaylacı, 2006).

Örgütsel politika sadece örgütün beklentileri ile çalışanların bireysel ihtiyaçlarının çatışmasının basit bir sonucu değildir. Bu unsurlar arasındaki ilişki dinamiktir ve Bakke'in (1955) belirttiği füzyon sürecini oluşturur (Akt: Lunenburg ve Ornstein, 2000). Bakke'e göre çalışanlar, örgütü kendi amaç ve çıkarları yönünde kullanma eğiliminde olduğu gibi örgüt de aynı şekilde çalışanları örgüt amaçlarını gerçekleştirme yolunda kullanmak ister. Bunun sonucu olarak da bireyler arasındaki yoğun etkileşim füzyon süreci içerisinde dönüşerek örgütün kendine özgü "kişiliğini" oluşturur (Erdem ve İşbaşı, 2001). Örgütsel iklim kavramı da buradan doğar ve örgütün kendiliğinden olan, doğal ve insani yönünü ortaya koyar (Hoy ve Miskel, 2010).

Örgütsel iklim 1930'ların sonlarından beri araştırılmakta olan bir kavramdır. Bu konudaki araştırmalar davranışı insan ve çevrenin bir etkileşimi olarak ele alan sosyal psikoloji bakış açısına ve Lewin'in "Alan Teorisi" ne dayandırmakta (Aydoğan, 2004) ve çevre değişkenlerini açıklamaya odaklanmaktadır (Akyüz, 2000). İklim konusu, başlangıçta özellikle örgüt psikolojisi alanında çalışan araştırmacıların örgütsel etkililiği açıklamak için üzerinde çalıştıkları bir konu olmuştur. Bu nedenle yapılan araştırmaların temelindeki varsayım, örgütsel iklim yönünden örgütler arasında bazı farklılıkların olabileceği ve bu farklılıkların da örgütsel etkililiği etkilediği şeklinde temellenmiştir (Şişman, 2002). 1960'lı yıllardan bu yana araştırmacılar tarafından önem kazanan örgütsel iklim, çalışanların örgüt içindeki davranışlarını bireysel ve örgütsel açıdan çözümlenmeye çalışan bir kavramdır (Ertekin, 1978). Reichers ve Scheider'e (1990) göre örgütsel iklim, örgütün formal ve informal politikaları, uygulamaları ve işlemleri hakkında çalışanlarca paylaşılan algılamalardan oluşmaktadır. Schein (1992) örgütsel iklimi, çalışanların örgüt hakkındaki ortak algılamaları olarak tanımlamakta ve algılamaların da çalışanların davranışları üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir.

Örgütsel iklim ile ilgili olarak birçok farklı tanım yapılmıştır. Ancak, tüm tanımlarda örgütsel iklimin bireylerin davranışlarını etkileyen ve ölçülebilen özelliklere sahip olduğu söylenmektedir. Diğer taraftan tüm bu tanımlardan anlaşılan, iklimin bireylerin çalıştıkları örgütteki izlenimlerinden ve algılamalarından ortaya çıktığıdır. Bu

nedenle, örgütsel iklim çalışanların tutum ve davranışları üzerinde belirli etkilere sahiptir (Altman, 2000).

İnsan ilişkilerinin örgütsel iklim üzerinde etkili olduğu örgütlerden birisi de eğitim örgütleridir (Akar, 2006). Ancak eğitim örgütlerinin insan ilişkilerine dayalı toplumsal bir sistem olması ve girdi-çıkıtı sürecinde insanın bulunması gibi özellikleri onu diğer örgütlerden önemli ölçüde farklılaştırmaktadır (Karataş, 2009). Eğitim örgütlerinde ve özellikle de eğitim fakültelerinde kişiler arası informal ilişkiler ve örgütün iklimi, örgütün yapısı ve roller arası ilişkilerden daha baskın bir şekilde kendini göstermektedir (Tuzgöl Dost ve Cenkseven, 2007; İra,2011).

Bir tür eğitim örgütü olan eğitim fakülteleri, her ülkede eğitimin ve eğitim sisteminin merkezinde olup, sisteminin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde çok önemli bir rol oynar. Eğitim fakültelerinin başarı, yeterlilik ve eğitim ürünleri açısından birbirinden farklılıklarının bulunmasının sebebi sadece okul binalarının, sınıf sayılarının, öğrencilerinin ve öğretim elemanlarının birbirinden farklı olması değildir. Her eğitim fakültesinin kendine özel bir iklimi ve niteliği vardır. Özerk yapıları ve karar alma süreçlerindeki farklılaşma eğitim fakültelerinin iklimini diğer eğitim örgütlerinden ayırmaktadır (Gizir, 2007). Bir eğitim fakültesinin iklimi, gösterilen gayretler, iletişim, fakültenin içindeki grupların etkinliği, yönetim, öğretim elemanları, idari personel, bölümler arası ilişkiler ve öğrencilerin karşılıklı etkileşimlerle oluşturduğu bir yapıdır (İra, 2011).

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

Araştırmanın problem cümlesi “eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının fakültelerine ilişkin örgütsel iklim algıları ile örgütsel politika algıları arasında bir ilişki var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Araştırmanın problemine cevap bulabilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı nedir?
2. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı “bürokratik iklim”, “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında demografik değişkenlere (cinsiyet, bölüm, örgütsel kıdem, unvan, yöneticilik yapma durumu ve yöneticilik çeşidi) göre farklılık göstermekte midir?
3. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel politika algısı nedir?
4. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel politika algısı “yükselmek için gerekeni yapmak”, “genel politik davranış” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarında demografik değişkenlere (cinsiyet, bölüm, örgütsel kıdem, unvan, yöneticilik yapma durumu ve yöneticilik çeşidi) göre farklılık göstermekte midir?
5. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı ile örgütsel politika algısı arasında bir ilişki var mıdır?
6. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı onların örgütsel politika algısının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

1.3. ÖNEM

Çalışanların bireysel çıkarlarını korumak veya örgüt içerisindeki güçlerini arttırmak için kullandıkları amaçlı davranışlar (Demirel ve Seçkin, 2009) politik davranış olarak algılanmakta ve genellikle politik davranışın olumsuz yönüne vurgu yapılmaktadır (Appelbaum ve Hughes, 1998; Vigoda-Gadot, 2007). Bu bağlamda politik olarak algılanan örgütlerde etkinliğin azalacağı, bilgi paylaşımının sınırlanacağı, iletişimin engelleneceği ve çalışanların zihinsel ve duygusal açıdan yıpranacağı varsayılmaktadır (Maslyn, vd., 2005). Buna karşın, örgütlerin politik yapılar olduğunu savunan Henry Mintzberg (1985), örgüt içi politika algılarının yüksek olmasının, örgütte karar almayı kolaylaştıracağını ve çalışanların kariyer hedeflerine yönelik bireysel

amaçlarını gerçekleştirirken örgütsel verimliliğin de artacağını ifade etmektedir. Örgütsel politika konusunun örgütlerin temel gerçeklerinden birisini oluşturması ve bu gerçekliğin örgütlerde sadece kapalı kapılar ardında konuşulan bir konu veya gizlice yapılan eylemler olmaktan çıkarak, açık ve net bir gerçekliğe dönüşmesinde bu konuda yapılan araştırmaların katkısı büyüktür.

Alanyazındaki araştırmalar incelendiğinde, eğitim fakültelerinin örgütsel iklimi ve öğretim elemanlarının örgütsel politika algıları arasındaki ilişkiye yönelik herhangi bir araştırmaya rastlanılmamasına rağmen örgütsel iklim ve örgütsel (örgüt içi) politikanın önemli bir boyutunu oluşturan politik algı konularının bir birinden bağımsız olarak incelendiği ya da farklı değişkenlerle ilişkilerinin ele alındığı araştırmalar bulunmaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992; Kirel, 1998b; İşcan, 2005b; Maslyn, vd., 2005; Akar, 2006; Özdemir-Yayla, 2006; Çınar-Altıntaş, 2007; Tiryaki-Şen, 2007; Miller, vd., 2008; Küçük, 2008; Mohan-Bursalı, 2008; Çevik, 2010; Mohammed, 2011; Ayhan, 2013). Ancak politik algı ve örgütsel iklimi bir arada ele alan ve bu iki yapıyı tek bir çalışmada bütünleştiren çok az çalışmaya rastlanmıştır (Drory, 1993; Denison, 1996; Altman, 2000; O'Connor ve Morrison, 2001). Politik algı konusunda incelenen yerli ve yabancı araştırmaların bir ortak özelliği de yapılan araştırmaların neredeyse tamamına yakınının kar amaçlı örgütlerde yapılmış olmasıdır. Eğitim örgütleri üzerinde ise bu bağlamda sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010; Al-Tuhaih ve Van Fleet, 2011). Akademik yaşamın ciddi problemlerinden biri olan örgütsel politikaların çözümlenebilmesi ve olumsuz etkilerinden kaçınmanın yollarını geliştirilebilmesi için onun tanınması ve anlaşılması önemlidir. Bu sebeple, eğitim fakülteleri üzerinde yürütülen bu araştırma kuram ve uygulamada alana katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma, öğretim elemanlarının algılarına göre eğitim fakültelerinin sahip olduğu örgütsel iklimin ve öğretim elemanlarının örgütsel politika algılarının belirlenmesine ve örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkinin açıklanmasına katkı sağlayacaktır. Öğretim elemanlarının mesleki özelliklerinin örgütsel iklimi ve politikayı algılamada önemli farklılıklar gösterip göstermediğini belirleyecektir. Eğitim fakültelerindeki politik yapının iklime bağlı olarak akademisyen gözüyle araştırılması, alanyazında bir boşluğu doldurarak katkıda bulunacaktır. Ayrıca,

eğitim fakültelerine politik bir çerçeveden bakılması özelde eğitim fakültelerinin genelde ise devlet üniversitelerinin kıt kaynaklar için g mücadelelerinin yaşandığı arenalar olarak tekrardan yorumlanması açısından uygulayıcılara ve araştırmacılara önemli veriler sunacaktır. Bu nedenle araştırmanın alanyazında çok çalışılmayan ve bir eksiklik olarak düşünülen bu yönüne katkı sağlaması önemlidir.

1.4. SAYILTILAR

1. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarını araştırmaya konu olan öğretime elemanlarının samimi ve doğru cevaplandırıdıkları varsayılmaktadır.
2. Araştırmada kullanılan örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.
3. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.
4. Araştırmada kullanılan istatistiksel analizlerin araştırmanın amacını gerçekleştirmekte yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.5. SINIRLILIKLAR

Araştırma 2012-2013 ğretim yılı içerisinde Türkiye'deki devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde çalışan ğretim elemanlarından toplanan verilerle sınırlıdır. Vakıf niversiteleri bünyesinde bulunan eğitim fakülteleri ve bu fakültelerde çalışan ğretim elemanları bu araştırmanın kapsamı dışındadır.

1.6. TANIMLAR

Bu araştırmada kullanılan kavramların işe vuruk (operasyonel) tanımları şoyledir:

Eğitim Fakóltesi: Araştırmada eğitim fakóltesi, araştırma kapsamında üzerinde çalışılan ve oğretmen yetiştirmek için kurulmuş yúksokđretim kurumu olarak kullanılmıştır.

Ođretim Elemanı: Araştırmada oğretim elemanı, eğitim fakólterinde górev yapan ve araştırma kapsamında ulaşılan Profesór Doktor (Prof. Dr.), Doçent Doktor (Doç. Dr.), Yardımcı Doçent Doktor (Yrd. Doç. Dr.) ve Araştırma Górevlisi Doktor (Arş. Gör. Dr.)'lardır.

Örgútsel (Örgút İçi) Politika: Araştırmada örgútsel (örgút içi) politika, eğitim fakólterinde górevli oğretim elemanlarının bireysel amaçlarını gerçekleştirmek için, bireysel ve örgútsel faktórlere bağlı olarak geliştirdikleri olumlu ya da olumsuz algılamaları doğrultusunda oluşan durum olarak kullanılmıştır.

Politik Davranış: Bu araştırmada politik davranış, oğretim elemanının górev ve sorumluluklarının dışında kişisel amaçlarına yónelik girişimlerde bulunması olarak kullanılmıştır.

Örgútsel Politika Algısı: Bu araştırmada örgútsel politika algısı, eğitim fakóltesinde görúlen politik davranışları oğretim elemanlarının súbjektif bir biçimde yorumlaması olarak kullanılmıştır.

Örgútsel İklim/Örgút İklimi: Bu araştırmada örgútsel iklim, oğretim elemanlarının fakólterine yónelik tutum, duygu ve davranışlarını içeren ve genelde eğitim fakóltesindeki örgútsel yaşamı tanımlayan bir kavram olarak kullanılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma probleminin dayandığı kuramsal çerçeve bağlamında örgütsel iklim, örgütsel kültür, örgütsel (örgüt içi) politika, politik davranış, örgütsel güç ve örgütsel politika algısı kavramları ve Türkiye’de eğitim fakülteleri ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Daha sonra bu kavramların birbirleriyle olan ilişkisine ve araştırma konusu ile ilgi araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. ÖRGÜTSEL İKLİM (ÖRGÜT İKLİMİ)

Örgütsel iklim kavramı, örgüte hâkim olan duygusal atmosferi tanımlamak amacıyla kullanılan bir metafordur (Yılmaz ve Altinkurt, 2013). Alanyazında örgüt iklimi veya örgütsel iklim olarak geçen iklim kavramı, örgüt içindeki çalışan üzerine odaklanarak onun davranışlarını anlamaya çalışan ve ölçülebilir bir psikolojik yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Davidson, 2003; Çetin, 2004). Barutçugil’e (2004) göre örgütsel iklim, çalışanların örgüt içinde nasıl davranmaları gerektiğine ilişkin algıların sonunda oluşan genel bir havadır. Litwin ve Stringer (1968) ise örgütsel iklimi şu şekilde açıklamışlardır: “iklim, faaliyet gösterilen çevrenin kalitesini, bu çevre içinde yaşayan ve çalışan insanların algıları veya deneyimleri ile açıklamaya çalışan bir kavramdır” (Akt: Yahyagil, 2003). Kuramsal olarak örgütsel iklimi araştıran Ertekin’e (1978) göre ise çalışanlar tarafından algılanan, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen ve örgüte kimliğini kazandıran özellikler dizisidir. Altman’a (2000) göre de çalışanların örgüte ilişkin her türlü algılamalarıdır. Stringer’ a (2002) göre ise çalışanların tecrübelerini, davranışlarını etkileyen ve örgütün özelliklerini ortaya koyan, değişik değerler açısından tanımlanabilen örgütün içsel çevresinin kalitesidir. Örgütsel iklim, çalışanların birbirleriyle ve örgütle nasıl bir ilişki içinde olduğunu gösteren ve

örgütün içinde hissedilen havanın durumudur (Kreps, 1990). Bursalioğlu (2000) ise örgütsel iklimi, örgütün “amaç, yapı, süreç ve hava (iklim)” gibi örgütü açıklamakta kullanılan boyutlardan biri olarak görmektedir. İklim, bir algılamadır ve bireysel farklılıklar gösterebilir.

Alanyazında örgütsel iklim konusunda çok farklı tanımlar bulunmasına karşın; Landy'nin (1990) tanımı genel kabul görmektedir. Landy'e göre örgütsel iklim, örgütün objektif özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığıyla ilgilidir. Örgütün özellikleri objektif ancak, çalışanın bu özelliklere ilişkin düşüncesi sübjektiftir. Yani iklim, örgütün kişiliği hakkında çalışanın bireysel görüşüdür. Örgütün iklimi, o örgütün yapısını, örgüt içindeki iletişim ağlarını, pozisyonlar arası statü ilişkilerini ve güç kullanım türlerini yansıtır. Bu özellikler örgüte katılan yeni çalışanlarca da benimsenir (Mullins, 2007).

2.1.1. Örgütsel İklimin Boyutları

İklim genellikle çok boyutlu bir yapıdan (destek, arkadaşlık, iletişim, performans, hiyerarşi gibi) oluşur ve ölçekler ile ölçülür. Mayers'e (1980) göre bir örgütün iklimi işin doğası, konumu, çalışanların nitelikleri, yönetim politikaları, kurallar ve yönetmelikler, değerler, liderlik biçimi ve denetimi gibi birçok değişkenden etkilenir (Akt: Lockhart, 2004). Bu kadar çok değişkenden etkilenen iklimin boyutları da pek çok araştırmacı tarafından farklı isimler altında ele alınmış ve incelenmiştir.

Litwin ve Stringer örgütsel iklimi dokuz boyutta incelemişlerdir (Durmuş, 1998; Seyhan, 1999):

1. Örgütün Yapısı: Çalışanların örgüt yapısı ile ilgili kurallar, prosedürler ve talimatlarla oluşturulan sınırlamalara ilişkin algıları, ikliminin yapı boyutunu oluşturur

2. Sorumluluk: Çalışanların sahip olduğu yetki ve sorumluluk arasındaki denklemdir. Örgütsel kararlar üzerinde bir kontrolün olup olmama durumudur.

3. Samimiyet: Örgütteki herhangi birinin diğerini önemsemesidir. Arkadaşlık ilişkileriyle ilgilidir.

4. Dayanışma: Destek ve onay ifadelerinin görülmesidir. Yardımlaşmayı içerir.

5. Ödül ve Ceza: Çalışanlara motivasyon için ödül verilmesi ya da cezalar üzerinde çok vurgu olup olmaması durumudur.

6. Çatışma: Yönetici ve çalışanların farklı fikirlere karşı yaklaşımlarıyla ilgilidir.

7. Standartlar: Görev tanımları ve performans standartlarının biçimselliğiyle ilgilidir.

8. Örgütü Benimseme ve Grup Bağlılığı: Çalışanın bir yere ait olma, kendini çalıştığı örgütün değerli bir üyesi olarak hissetme duygusudur. Çalışanın kendini örgütle özdeşleştirmesi ve örgütsel amaçlar için grupta çalışabilme yeteneğini ifade eder.

9. Risk: Çalışanın görevini yerine getirirken inisiyatif almak isteyip istememesi ile ilgili bir durumdur.

Koys ve Decotis de benzer şekilde örgüt iklimini belirlemek için 8 farklı boyuta odaklanmak gerektiğini savunmaktadır (Burton, vd., 2004; Aksoy, 2006):

1. Özerklik: Çalışanların iş prosedürleri, amaçları ve önceliklerine ulaşma konusunda kendilerini ne kadar “belirleyici” olarak algıladıkları ile ilgilidir.

2. İşbirliği: Çalışanların kendi aralarında paylaşım içinde olmaları; “hep birliktelik” kavramının içselleştirilmesi ve algılanması ile ilgilidir.

3. Güven: Çalışanların hassas ve kişisel konular hakkında, örgütün daha üst kademelerinde görev alan kişilerle iletişim kurarken ne derece özgür olduklarını algılamaları ile ilgilidir.

4. Baskı: Performans standartları ve verilen işi tamamlamaya yönelik zaman sınırlaması ile ilgilidir.

5. Destek: Çalışanların korkmadan ve çekinmeden, hatalarından ders almalarına imkân verilmesi ve çalışanların davranışlarına toleransla yaklaşıldığının algılanmasıdır.

6. Fark edilme: Çalışanların örgüte olan katkılarının algılanması ile ilgilidir.

7. Adalet: Örgüt uygulamalarının eşitlikçi ve rasyonel temellere dayalı olduğunun algılanmasıdır.

8. Yenilikçilik: Çalışanların az deneyime sahip olmaları veya hiç deneyim sahibi olmadıkları yeni alanlarda bile risk almanın, değişimin ve yaratıcılığın cesaretlendirildiğinin algılanmasıdır.

Zammuto ve Krackover örgüt iklimini ölçmek ve değerlendirmek için 7 farklı boyut belirlemişlerdir (Aytaç, 2003; Karslı, 2004):

1. Güven: Çalışanların birbirlerine karşı açık, paylaşımcı ve gerçekçi olduklarını ve kendilerini örgüt içinde güvende hissetmelerini ifade etmektedir.

2. Çatışma: Amaçlar ve inançlar açısından çalışanlar arasındaki uyum düzeyini ifade etmektedir.

3. Moral: Çalışanların örgüte karşı güven, iş doyumunu ve destek gibi işle ilgili tutumlarının genel düzeyidir. Moral, çalışanın örgütten beklentilerini karşılaması durumunda yükselmekte, aksi takdirde düşmektedir (Tanrıöğen, 1995).

4. Ödüllendirme: Çalışanların örgütsel ödüllerin dağılımını ilişkin algılarıdır.

5. Değişime direnç: Çalışanların, değişime adaptasyon sürecinde örgüte ve diğer çalışanlara karşı gösterdikleri tepkileri ifade etmektedir.

6. Lider itibarı: Çalışanların liderliğe karşı inançları, saygıları ve liderliği kabul etme durumlarıdır.

7. Günah Keçiliği: Çalışanların bir başarısızlıktan kaynaklanan sorumluluğun kime ait olduğuyla ilgili tutum ve davranışlarıdır.

Halphin ve Croft'un geliştirdiği örgüt iklimi boyutları ise çalışanın ve yöneticinin davranışlarını betimlemek üzere oluşturulan sekiz alt boyuttan oluşmaktadır (Dağlı, 1996; Karcioğlu, 1997).

1. Çalışan davranışları

- **Çözülme:** Çalışanların grup oluşturamama ve iş birliği yapamama durumlarıdır. Anlama ve profesyonel etkinliklere odaklanma eksikliğini yansıtmaktadır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).
- **Engellenme:** Çalışanların, yöneticileri tarafından kendilerine gereksiz işler verilmesi ya da işlerinin zorlaştırıldığına ilişkin inançlarının olmasıdır.
- **Moral:** Çalışanların işlerini severek yapmasıdır. Çalışanlar, kendi aralarındaki mesleki davranışları desteklerler, birbirlerine yardımcı ve meslektaşlarının profesyonel yeterliliğine saygılıdır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).
- **Samimiyet:** Çalışanların örgütteki diğer çalışanlarla olan arkadaşlık ilişkilerinden aldıkları hazdır. Örgüt içerisindeki güçlü ve yakın sosyal destek ağını yansıtmaktadır. Çalışanlar birbirlerini çok iyi tanımakta ve yakın arkadaşlıklar kurmaktadır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

2. Yönetici davranışları

- **Yüksekten bakma (uzak durma):** Yöneticilerin çalışanlarla informal ve yüz yüze ilişki kurmak yerine, otorite ve statüye dayalı olarak formal ilişkiler kurmasıdır. Yüksekten bakma, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki psikolojik uzaklığı ifade eder.
- **Yakından kontrol:** Yöneticinin çalışana karşı güven eksikliğinden kaynaklanan denetimci davranış biçimidir. Bu tür davranışta yönetici, en küçük detaylara kadar bütün çalışan davranışlarını yakından ve sürekli takip etmektedir (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

- **İşe dönüklük:** Örgüt içerisindeki sosyal ilişkiler ve uyumdan çok örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine verilen önemi içeren yönetici davranışıdır.
- **Anlayış gösterme:** Örgütsel uyumu ön plana çıkarmaya ve çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmeye yönelik yönetici davranışıdır. Yönetici çalışanları dinler ve önerilere açıktır. Onlara gerçekçi ve sık övgüde bulunulur. Eleştirileri yapıcıdır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

Çizelge 2.1 Örgütsel İklim Boyutları

Bireysel Özellikler	Örgütsel Özellikler	Çevresel Özellikler
• Doyum	• Örgüt yapısı	• Sınırlayıcı ve güdüleyici çevre
• Yükselme ve ilerleme olanakları	• Örgüt politikası	• Çalışma koşulları (sıkıcı, hoşnut edici)
• Kişiye verilen önem ve saygınlık	• Örgütün amacı	• Yönetimsel destek
• Engellenme	• Ödül düzeni ve ücret	• Baskı
• Güven duygusu	• Örgütsel çatışma	• Yönetimi eleştirme
• Diğer örgüt üyelerine karşı beslenen duyarlılık	• Örgütle bağdaşmazlık	
• Tehlikeyi göze alabilme	• Çok sıkı gözetim ve denetim	
• Arkadaşlık ilişkileri	• Bildirişme	
	• Liderlik	
	• Karar verme	
	• Örgütün gelişme olanakları	
	• Örgütsel açıklık	

Kaynak: Ertekin, 1978

Ertekin (1978), örgütsel iklim boyutlandırılmalarındaki ortak olan noktaları belirlemenin ve genel başlıklar altında birleştirmenin, örgütsel analizlere ulaşmada daha yararlı olabileceğini belirterek bu boyutları, “Bireysel özellikler”, “Örgütsel süreçlere ilişkin özellikler”, “Çevresel özellikler” olmak üzere üç başlık altında toplamaktadır. Çizelge 2.1’de Ertekin’in bireysel, örgütsel ve çevresel özellikleri açıklayan örgütsel iklim boyutları yer almaktadır.

2.1.2. Araştırmada Kullanılan Örgütsel İklim Boyutları

Örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, çalışan davranışlarını etkileyen, çalışan davranışlarından etkilenen (Lunenburg ve Ornstein, 2000) algılanabilen psikolojik bir terim (Karcıoğlu, 2001) olarak tanımlanan ve yukarıda bahsedilen birçok araştırmada farklı şekillerde boyutlandırılan örgütsel iklim, bu araştırmada Wallach (1983 Akt: Karaeminoğulları, 2012), Shadur ve arkadaşları (1999), Çelik ve Ay (2003), Bilir (2005), Halis ve Uğurlu (2008) Soysal (2010) ve İllez'in (2012) araştırmalarındaki gibi "bürokratik iklim", "destekleyici iklim" ve "yenilikçi iklim" şeklinde boyutlandırılmıştır.

2.1.2.1. Bürokratik iklim

Bürokratik örgütler bölünmeye, hiyerarşilerle formüle edilmiş iletişim mekanizmalarına ve katı süreçlere dayanırlar. Bürokratik iklime sahip örgütlerde otoritenin ve sorumluluğun kesin çizgileri vardır ve işler yapılandırılmış niteliktedir (Altman, 2000). Bürokratik iklimler hiyerarşik, yapısalcı, düzenli, kuralcı, güce ve kontrole yönelik sistemler olarak adlandırılırlar (Çelik ve Ay, 2003; Karaeminoğulları, 2012). Yöneticiler, örgütsel rollere vurgu yaparlar. Tüm çalışanların rolleri tanımlanmış ve görevler net bir şekilde belirlenmiştir (Soysal, 2010). Bürokratik iklime sahip örgütlerde hiyerarşiye dayalı, emir ve statü ağırlıklı değişimi istemeyen bir yapı ve duygusallıktan uzak düzenlemelere dayalı resmi ilişkiler vardır (Yılmaz, 2007). Örgütün her kademesinde pozisyona bağlı yasal otorite hâkimdir ve kuralların uygulanmasında ödül ve ceza sistemi kullanılır. Sadece işle ilgili konularda dikey ve resmi bir iletişim vardır. Bu iklim tipine sahip örgütlerde çalışanlar örgütsel amaçlar bakımından verimli olmalarına karşın yaratıcı, hırslı ve iddialı çalışanlar için iş tatmini düşük olmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008). Bürokratik iklimde gerilim, daha fazla esneklik arayışından kaynaklanmaktadır. Çalışanlar bu esnekliği informal sorunların çözümünde ararlar ve bu da örgütün bürokratik doğasına aykırı olmaktadır (Kelley ve Harrison, 1992). Yetki ve statüye önem veren çalışanlar için uygun bir iklimdir.

2.1.2.2. Destekleyici iklim

Destekleyici iklimin özellikleri arasında açık ilişkiler, dostluk, işbirliği, sosyalleşme ve güven vardır (Soysal, 2010). İletişimin temelinde yardımlaşma ve uyumlu çalışma eğilimi vardır (Karaeminoğulları, 2012). Ayrıca alanyazındaki araştırmalarda da destekleyici bir örgüt ortamı ile çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel bağlılığı, iş tatmini vb. faktörler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu vurgulamaktadır (Aytaç, 2003; Çelik ve Ay, 2003; Bilir, 2005; Gündüz-Çekmecioğlu, 2007; Tiryaki-Şen, 2007; Halis ve Uğurlu, 2008; Erdoğan, 2012). Wallach'a (1983) göre destekleyici iklimde açıklık, dostluk, işbirliği, yüreklendirme, sosyallik, bireysel özgürlük ve güven gibi paylaşımcı değerler söz konusudur (Akt: Karaeminoğulları, 2012). Bağlanma güdüsü ile motive olan çalışanların bu iklim tipinde başarılı olma ihtimalleri daha yüksektir.

2.1.2.3. Yenilikçi iklim

Yenilikçi iklimlerde dinamik ve heyecan verici bir çalışma ortamı söz konusudur (Karaeminoğulları, 2012). Yenilikçi iklimler risk alan, sonuç odaklı, baskın, gayretli, meydan okuyan, girişimci ve etkin olarak tanımlanmaktadır (Soysal, 2010). Bir örgütün yenilik kapasitesi çok sayıda faktör tarafından belirlenir. Bu faktörler o örgütün yapısı ve çevresiyle ilişkilidir. Burns ve Stalkers'a (1961) göre yenilikçi iklime sahip örgütler, organik yönetim sistemleri ile karakterize edilmiştir ve bu yönetim sistemlerinde ekip çalışması, yatay iletişim ve iş sınırlarının kaldırılması vardır (Akt: Bilir, 2005). Ayrıca, bu tip örgütler yenilikçi insan kaynakları uygulamalarına sahiptirler. Dunphy ve Bryant'a (1996) göre ise kendini yöneten takımlarla yenilikçiler arasında bir ilişki vardır. Takım çalışanları birbirleriyle iletişim halindedirler yöneticilerden emir beklemezler ve bu da karar verme mekanizmasını hızlandırarak yenilikçiliğin hızını artırmaktadır.

Yenilikçi iklimler, karar vermedeki paylaşımda ekip çalışmasından ve iletişimden yararlanırlar. Yenilikçi iklimler yaratıcılığı içerir, sonuç odaklıdır ve rekabetçi bir ortama sahiptir (Karaeminoğulları, 2012). Bu durum, etkili ve açık iletişime gerek duyar

(Shadur, vd., 1999). Bu iklim tipinde risk almaya ve yaratıcılığa değer verilmektedir. Çalışanlar inisiyatif almaları yönünde cesaretlendirilir. Çalışanların birbirlerini geliştirmesi istenir ve örgütte informal iletişim sistemi hâkimdir (Halis ve Uğurlu, 2008). Girişimci ruhlu, heyecanlı ve arzuları doğrultusunda eyleme geçmeye eğilimli çalışanların oluşturduğu iklim tipidir. Başarı güdüsü ile motive olan çalışanların, yenilikçi iklimde başarılı olma ihtimalleri yüksektir.

2.2. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR (ÖRGÜT KÜLTÜRÜ)

Alanyazında örgütsel kültür konusunda önemli bir yere sahip Schein'e (1992) göre örgütsel kültür, "çalışanlar tarafından örgüt içerisindeki yaşamları sırasında öğrenilmiş, geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle örgüte yeni katılan çalışanlara da örgütü anlamının doğru yolu doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır" Schein'in örgütsel kültür modelinde kültür artefaktlar (gözlenebilir davranışlar), norm ve değerler, inanç ve varsayımlar (sayılılar) olmak üzere üç düzeyde analiz edilir (Yılmaz ve Oğuz, 2005; Arslan, vd., 2007). Davranışları doğrudan gözlemek mümkündür, ancak norm ve değerler davranışların yorumundan anlaşılabilir. İnanç ve varsayımlar ise, norm ve değerlerin çözümlenmesiyle anlaşılır. Buna göre davranışlar açık, norm ve değerler yarı açık, temel inanç ve varsayımlar açık değil şeklinde sınıflandırılmaktadır (Celep ve Çetin, 2003). Hoy ve Miskel'e (2010) göre örgütsel kültür, örgütün değerlerini ve inançlarını çalışanlara aktaran sembol, mitoloji ve törenlerden oluşmaktadır. Ouchi ise örgütsel kültürü törenler, semboller, efsaneler sonucunda oluşan çalışan değerleri ve inançları olarak tanımlamıştır (Atay, 1998).

Örgütsel kültür üzerine yapılan tanımlarda genellikle değerler, normlar, törenler, varsayımlar, semboller ve efsaneler gibi kavramların kullanıldığı söylenebilir (Yılmaz, 2008). Örgütsel kültürün öğeleri ile ilgili olarak da Schein (1992) tarafından yapılan sınıflamaya göre örgütsel kültür artefaktlar, değerler ve temel varsayımlardan oluşmaktadır.

Artifaktlar: Artifaktlar, daha çok örgütte insan eliyle yapılmış kültürün gözle görülen somut örgütsel unsurları olup; örgütsel yapıları, fiziki öğeleri ve çeşitli süreçleri ifade etmektedir (Yılmaz, 2008). Balcı'ya (2002) göre artifaktlar örgütte görülen ve hissedilen maddi öğelerdir. Artifaktlar, binaların tasarımı, çalışanlar arasındaki iletişim, kullanılan dil, çalışanların kıyafetleri, ödül törenleri, örgüt hakkında anlatılan hikâyeler, mitler ve törenler gibi gözlenebilen öğelerdir (Terzi, 2000). Bu bağlamda artifaktlar bir örgütü fiziksel olarak çevreleyen tüm nesnelere ve örgüt için nelerin önemli olduğunu göstermektedir (Balcı, 2002). Artifaktlar sözel, davranışsal ve fiziksel olabilmektedir. Sözel artifaktlar, çalışanlar tarafından kullanılan dil, sloganlar, anlatılan hikâye ve mitlerdir. Davranışsal artifaktlar ise örgüt içerisindeki ritüel ve törenler; fiziksel artifaktlar da binaların mimarisi, logolar, fiziki yerleşim ve kullanılan araç gereçlerdir (Balcı, 2002).

Değerler: Artifaktlar ile temel varsayımlar arasında kalan değerler, örgütün felsefesini, amaçlarını ve stratejisini oluşturmaktadır (Schein, 1992). Değerler, örgütte görünenin arkasında yer almaktadır. Örgütteki çalışanlara nasıl davranılacağı, kararların nasıl alınacağı da dâhil olmak üzere bütün işler buna göre işlemektedir (Yılmaz, 2008). Başka bir ifade ile değerler, çalışanların örgüt içinde meydana gelen olay ve davranışları değerlendirmede kullandıkları genel ölçütlerdir (Şişman, 2002).

Temel varsayımlar: Temel varsayımlar çalışanların bireylere, nesnelere ve olaylara yönelik örtülü inançlardır (Çelik, 1993). Bu inançlar çalışanların birbiriyle ilişkilerinde, fiziksel malzemelerin kullanımında, yapılan işlerde ve bu işlerin yapılma biçimlerinde kendini göstermektedir (Yılmaz, 2008). Temel varsayımlar çalışanlar tarafından sorgulanmadan benimsedikleri için çalışan davranışlarını derinden etkilemektedir. Fakat buna rağmen örgüt kültürünün ölçülmesi en zor boyutudur (Schein, 1992). Bozkurt'a (1997) göre ise temel varsayımlar örgüt kültürünün değer, inanç ve rol sistemine yön vermektedir.

2.3. İKLİM VE KÜLTÜR ARASINDAKİ İLİŞKİ

Birçok araştırmacı kültürü ve iklimi aynı kavramlarmış gibi değerlendirmiştir. Buna karşın örgütün kültürü, örgütün derinliklerine kök salmış olan gelenekler, inanışlar ve benlik duygusudur (Şişman, 2002). Kültür değerlere işaret eder ve daha çok işlerin nasıl yapıldığıyla değil, neden bu şekilde yapıldığıyla ilgilenir (Arslan 2001; Aytaç, 2003). İklim ise burada ve şimdi olandır (Tiryaki-Şen, 2007). İklim, örgütsel kuralları ve düzenlemeleri, iletişim modellerini ve çalışanların örgüte yönelik algılarını içeren faktörlerdir (Mohammed, 2011; Erdoğan, 2012). Kavramsal olarak kültür ve iklim arasında farklılıklar bulunmasına karşın aralarında yakın bir ilişki de mevcuttur (Halis ve Uğurlu, 2008). Hem kültürde hem de iklimde örgütün temel değerlerinin ve normlarının büyük etkisi vardır (Çelik 1993). İklimin ortaya çıkmasında önemli bir rolü olan kültür, eylemlerde süreklilik ve davranışlarda uyum sağlar (Güçlü, 2003; Aytaç, 2003). Kültür-iklim ilişkisinin incelemesinde vurgulanan diğer bir konu da değişimdir (Karslı, 2004). Kültür yavaş değişir, çünkü kabullenilmiş bir geçmişe dayanır. İklim ise örgüt için güncelliği ifade eder ve bu nedenle hızlı değişir (Erdem, 1996; Şişman, 2002).

İklim ve kültür her ikisi de örgütün genel havası ya da duygusuna karşılık gelirken, farklı perspektiflerden gelişirler, farklı araştırma teknikleri kullanırlar ve örgütün farklı boyutları üstünde odaklanırlar. İklim davranışların algılanmasına, kültür ise ortak değer ve ideolojiler üzerinde yoğunlaşır (Hoy, 1990). Kültür, örgütsel davranışlarda uyum ve süreklilik sağlayarak iklimi ortaya çıkarır. Balcı'ya (2003) göre iklim, çalışanların beklentilerinin gerçekleşme düzeyini ölçerken; kültür bu beklentilerin ne olduğu ile ilgilenir. Lunenburg ve Ornstein (2000) da kültürün, sosyoloji ve antropoloji ile ikliminin ise psikoloji ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Hoy ve Miskel'e (2010) göre çalışan davranışlarını motive eden güçleri ortaya çıkarmak veya örgütteki semboller ve kullanılan dil üzerine odaklanmak amaçlanıyorsa nitel ve nicel yöntemlerle kültürel yaklaşım tercih edilmelidir. Örgütteki çalışanları yönetmek ve değiştirmek için onların örgüt içinde göstermiş oldukları mevcut davranışları tanımlamak istenirse de nicel yöntemlerle iklim yaklaşımının seçilmesi daha uygun görünmektedir.

Kültür örgütte paylaşılan değer, norm ve temel varsayımlarla ilgilidir. İklim ise örgüt ortamındaki ölçülebilir bir grup özellikle ilgilidir ve bu özellikler çalışanların algılarına dayanır. Başka bir ifade ile kültür, çalışanların örgüte yönelik inanç ve beklentileriyle ilgiliyken iklim söz konusu inanç ve beklentilerin gerçekleşip gerçekleşmemesi sonucunda çalışanda oluşan algıyla ilgilidir (Hoy ve Miskel, 2010). Kültür örgütün değerleriyle ilgili olduğu için değişmesi zordur, hâlbuki iklim değişebilir çünkü iklim örgütün ölçülebilir özelliklerine ilişkin çalışan algılamalarına dayanır. Örgütsel iklim ve örgütsel kültür arasındaki temel farklılıklar Çizelge 2.2’de gösterilmiştir.

Çizelge 2.2. Örgütsel İklim ve Örgütsel Kültür Algılamalarının Karşılaştırılması

	İKLİM	KÜLTÜR
DİSİPLİN	Psikoloji ve Sosyal Psikoloji	Antropoloji ve Sosyoloji
YÖNTEM	Alan Araştırması, Çok Yönlü İstatistik	Etnografik teknik, Dil Analizi
SOYUTLUK SEVİYESİ	Somut	Soyut
İÇERİK	Davranış Algılanması	Sayıtlılar ve İdeolojiler

Kaynak: Karslı, 2004

2.4. ÖRGÜTSEL (ÖRGÜT İÇİ) POLİTİKA

Politika, örgüt araştırmaları içerisinde iki farklı anlam kazanmaktadır. Bunlardan birincisi, genellikle önceden belirlenmiş ve yazılı olan, belirli durumlarda örgütün amaçlarına ulaşması için izlemesi gereken rehber niteliğindeki biçimsel, ilke ya da kararlar topluluğu olarak tanımlanmaktadır (Pfeffer,1992; Mohan-Bursalı, 2008). Bu tanımın, kavram olarak İngilizcedeki karşılığı “Company Policy” dir; Türkçede ise genellikle “Örgüt/İşletme/Kurum Politikası” şeklinde adlandırılmaktadır (Koçel, 2003). İkinci olarak politika, alanyazındaki birinci anlamından farklı olarak, çalışanların bireysel amaçlarını örgütün genel amaçlarından üstün tutarak, diğer çalışanlar üzerinde güç kazanma ve bu gücü kullanarak onları etkileme çabaları anlamına gelmektedir (Pfeffer,1992; İşcan, 2005a, İslamoğlu ve Börü, 2007; Mehtap, 2010). Bu ikinci tanımın İngilizcedeki karşılığı “Organizational Politics” olup, Türkçe’ de ise “Örgüt

İçerik Politikası" veya "Örgütsel Politika" kavramları kullanılmaktadır (Koçel, 2003). Bu anlamıyla örgütsel politika, çalışanların belirli amaçlar doğrultusunda diğerlerini istenilen yönde davranışa sevk edebilmek adına sergiledikleri eylemler veya davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (Ertekin, 2003). Mintzberg'e (1983) göre örgütsel politika örgüt içindeki avantaj ve dezavantajların dağılımı ile ilgili olup, yazılı olmayan bir takım kurallar çerçevesinde gerçekleştirilen, anlaşılması zor, güç temelli, bölücü, informal ve teknik olarak gayri meşru davranışlardan oluşur. Ayrıca bu tanımlama önemli bilgileri karar alanlardan gizli tutmak, diğerleri hakkında dedikodu yapmak, karşılıklı çıkar elde etmek için bireylerle veya gruplarla koalisyon ya da kulis yapmak, örgütsel faaliyetler hakkındaki gizli bilgileri sızdırmak gibi çok çeşitli politik davranışları da kapsamaktadır (Kirel, 1998a).

Örgütlere hangi açıdan bakılırsa bakılsın, her örgüt az veya çok politik bir yapıdır (Ferris, vd., 1989; Pfeffer, 1992; Zaleznik 1999; Mintzberg, 1983; Robbins, 1983; Mohan-Bursalı, 2008; Mehtap, 2010; Ayhan, 2013) ve örgütteki çalışanların neredeyse tamamı bir şekilde örgütsel politika içerisinde yer alır (Kirel, 1998b; İşcan, 2005a). Çalışanların ortak amaçlara yönelik tutarlı davranışlar gerçekleştirdiğini öne süren rasyonel bakış açısının tersine politik bakış açısı, örgütlerin doğası gereği birer politik arena olduğunu ve çalışanların rasyonel yaklaşımlarla açıklanamayacak şekilde politik davranışlarını vurgulamaktadır (Mintzberg, 1983). Çünkü her çalışan farklı derecelerde de olsa çeşitli yollarla diğerlerini etkilemek ve kısıtlı kaynaklardan daha fazla yararlanmak için belli bir çaba gösterir. Çalışanların güç mücadelesine girdikleri bu çabaları da örgütsel politikayı oluşturmaktadır (Ertekin, 2003; Koçel, 2003; İslamoğlu ve Börü, 2007; Demirel ve Seçkin, 2009).

Örgütsel politika, çalışanların çeşitli nedenlerle birbirlerini etkilemeye yönelik davranışlarından kaynaklanır. Yani kaynakların kısıtlı olduğu örgüt ortamında her çalışan etkili olabilmek için güç kazanmak ve onu kullanmak ister (Kirel, 1998b). Bu sebeple örgütlerdeki tüm davranışlar politik olarak yorumlanabilir (Pfeffer, 1992; Çınar-Altıntaş, 2007) ve bu son derece doğaldır (Mintzberg, 1983; Robbins, 1983).

Alanyazın incelendiğinde örgütsel politika araştırmalarının iki bağımsız kolda ilerlediği görölmektedir (Buchanan, 2008). Birincisi objektif olarak tanımlanan, politik davranışlar üzerinde yoğunlaşırken, diğeri sübjektif olarak tanımlanan, politik algılamalar üzerinde yapılmıştır. Birinci grup araştırmalar; politik davranışlar, etkileme taktikleri, güce sahip olma, gücün etkili kullanımı ve politik oyunlar üzerinde odaklanmışlardır (Allen, vd., 1979; Mintzberg, 1983; Drory ve Romm, 1988; Drory, 1993; Yukl, vd., 1993; Ford, 2002; Sussman, vd., 2002; Çınar-Altıntaş, 2007; İslamoğlu ve Börü, 2007; Buchanan, 2008; Demirel ve Seçkin, 2009; Alp, 2010; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010; Arıkan, 2011; Nejad, vd., 2011). Bu araştırmalarda, çeşitli politik davranış tipolojileri ortaya konulmuş, örgütlerde gücün dağılımına ilişkin modeller oluşturulmuş, politik davranışın sonuçları ve çalışanları politik davranmaya iten içsel ve dışsal nedenler araştırılmış ve örgütlerin kullandığı politik stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır.

İkinci yaklaşım ise daha sübjektif olup çalışanların algılamaları üzerinde açıklamalarda bulunmuştur (Kacmar ve Ferris, 1991; Kirel, 1998b; İşcan, 2005b; Maslyn, vd., 2005; Mohan-Bursalı, 2008; Miller, vd., 2008; Atinc, vd., 2010; Katrinli, vd., 2010, Mohammed, 2011; Rashid, vd., 2012; Ayhan, 2013). Bu yaklaşımı benimseyen araştırmacılar algılamaların sübjektif olmasına karışın örgütsel sonuçlar açısından önemli olduğunu ve çalışanların örgüte yönelik algılarının yanlış algılamalar dahi olsa, örgütsel politika gerçekliğinin insanların algıları ölçüldüğünde daha iyi anlaşılabilieceğini ileri sürmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992; Kirel, 1998b; Mohan-Bursalı, 2008).

Örgütsel Politika, genel anlamda çalışanların kişisel çıkarlarına yönelik davranışlarının sonucunda ortaya çıkar ve örgütün biçimsel kurallarında bulunmayan, örgütün yasakladığı, genellikle kapalı kapılar ardında yürütölen ve açık bir şekilde gösterilmeyen davranışları ifade etmektedir (Mintzberg, 1985; Kacmar ve Ferris, 1991; Ferris ve Kacmar, 1992; Robbins, 1983; Çınar-Altıntaş, 2007). Ferris ve arkadaşları örgütsel politikayı, kişisel çıkarlar uğruna diğerler çalışanların ve örgütün amaçlarının göz ardı edildiği, örgüt içerisinde belirli birey veya gruplarca kullanılan informel kurallar olarak ifade etmektedir (Ferris ve Kacmar,1992; Ferris v.d.,1996). Bir diğer tanıma göre ise örgütsel politika, belirsizlik ortamında çalışanların kariyerlerini korumak ve

geliştirmek için sergiledikleri meşru olmayan davranışlardır (Drory,1993). Koçel'e (2003) göre de örgütsel politika, "çalışanların güç kazanma ve kazanılan bu gücü çeşitli yöntemlerle birbirlerini etkileme ve belirli yönde davranışa sevk etme yönünde çabalarıdır".

Tushman (1977) örgütsel politikayı, çalışanların birbirleri üzerinde kullandıkları ve örgütsel kararların alınmasında etkili olan güç olarak tanımlamıştır (Akt: Çınar-Altıntaş, 2007). Ancak Pfeffer (1992) güç kullanmaya ek olarak bu kullanımın çeşitlendirilmesi ve etki alanının genişletilmesinin örgütsel politikayı oluşturduğunu belirtmektedir. Alanyazın incelendiğinde, araştırmacıların örgütsel politika kavramına yönelik çok çeşitli tanımlar yaptıkları görülmektedir. Bu da konuya farklı açılardan yaklaşımlarıyla alakalıdır (Drory ve Romm, 1990). Örgütsel politika genel olarak üç farklı yaklaşımla ele alınmıştır (Bradshaw-Camball ve Murray,1991). Kısaca bu yaklaşımlar şunlardır:

1. İşlevselci yaklaşım: İşlevselci yaklaşım, rasyonel ve çoğul olarak ifade edilen iki gruptan oluşmaktadır. Rasyonel yaklaşım örgütsel politikaya sadece üst yönetimi ve yasal otoriteyi dâhil ederek, politikanın yapısal boyutunu daha basit bir şekilde inceler. Çoğulcu yaklaşımda ise, belirsizlikle başa çıkmak ve kıt kaynakları kontrol etmek; örgütsel politikanın yapısal boyutunu oluşturur (Drory ve Romm, 1990; Bradshaw-Camball ve Murray,1991).

2. Yorumlayıcı yaklaşım: Örgütsel politikayı örgüt içinde kullanılan dil, metafor, sembol ve mitler üzerinden incelemektedir. Yorumlayıcı yaklaşıma göre, bireyler diğerlerinin sözlerinden ve davranışlarından edindikleri algılarına göre politik davranmaktadır (Mohan-Bursalı, 2008).

3. Radikal yaklaşım: Radikal yaklaşım, Darwin'in doğal seleksiyon teorisine paralel bir şekilde sosyal ilişkilerin ve örgütsel politikanın temeline güç ve güç mücadelesini alarak. Her bireyin bu sürece dâhil olduğunu ve bunun normal bir

davranış olduğunu ileri sürer (Bradshaw-Camball ve Murray,1991; Mohan-Bursalı, 2008).

Örgütsel politika kavramının farklı biçimlerde ele alınmasının bir diğer nedeni de, “*analiz düzeyi*” dir (Mehtap, 2010). Bazı araştırmacılar örgütsel politikayı bireyler üzerinden, bazıları grupların bireylerle ve gruplarla ilişkileri üzerinden, bazıları da örgütün diğer örgütlerle etkileşimleri üzerinden incelemiştir. Drory ve Romm (1990) örgütsel politikanın birey, grup ve örgüt olarak üç farklı analiz düzeyinden hareket edilerek tanımlanmasını önermişlerdir. Drory ve Romm’a (1990) göre örgütsel politika bireysel düzeyde, çalışanların şahsi çıkar ve istekleri doğrultusunda diğer çalışanları etkilemeye yönelik davranışlarıyla; grup düzeyinde, örgütteki çeşitli alt grupların ortak menfaatleri etrafında şekillenen koalisyon ve çatışma durumlarıyla; örgütsel analiz düzeyinde ise, örgütün dış çevresine karşı stratejik alanını korumak için güç kullanımını gerektiren makro düzeydeki davranışlarıyla ilgilidir. Gücün karar verme sürecini etkilemek veya belirli bir durumun sonuçlarının bazılarının faydasına sonuçlanması şeklinde de tanımlanan örgütsel politikada anahtar terim çıkarların korunması ve artırılmasıdır (Kacmar ve Ferris, 1993).

Politika kavramına bütünleştirici bir açıdan yaklaşan Mayes ve Allen (1977), örgütsel politika konusunda yapılan tanımları inceleyerek daha kapsamlı bir tanım ortaya koymaya çalışmışlardır. Mayes ve Allen (1977) örgütsel politikayı tanımlamak için “1) Politik davranış olarak adlandırılabilir, 2) Örgütlerdeki her davranış politik olarak kategorize edilemez, 3) Örgütsel politika süreci değerlendirme yapılamayan bir süreçtir ve 4) Örgütsel politikayı tanımlarken kullanılan kavramlar diğer örgütsel politika kavramlarıyla benzer olsalar da bunların kombinasyonu örgütsel politika paradigmasını tam olarak tanımlamaya yetmez” varsayımlarını öne sürer. Devamında da bir tanımın örgütsel politika kavramını tam olarak kapsayabilmesi için 1) Bireysel ve örgütsel politik fenomenin mikro ve makro düzey de incelenmesini sağlayabilecek, 2) Kaynakların dağılımıyla alakalı karar verme süreçlerindeki politikanın kullanımını açıklayabilecek ve 3) Politik ve politik olmayan davranışları ayırtılabilecek bir yapıda olması gerektiğini söyler. Buna göre, örgütsel politika “*örgüt tarafından onaylanmayan*

sonuçları elde etmek veya örgüt tarafından onaylanan sonuçları örgütçe onaylanmayan araçlarla elde etmek için etkileme sürecinin yönetilmesidir”.

Bu tanımda öne çıkan öge davranışın örgüt tarafından onaylanmamasıdır. Örgütte sergilenen davranışlar, bu davranışlar yapılırken kullanılan araçlar ile davranışların sonucunda ortaya çıkan sonuçların örgüt tarafından onaylanıp onaylanmama durumuna göre örgütsel politika açısından ya anlam kazanmakta ya da bu konuda bir anlam ifade etmemektedir. Şöyle ki çalışan, davranışta bulunurken örgüt tarafından onaylanan etkileme araçlarını kullanmakta ve davranış sonucunda da örgüt tarafından onaylanan sonuçları elde etmekteyse davranış politik olarak adlandırılmamaktadır. Buna karşılık çalışan, örgüt tarafından onaylanmayan sonuçlar veya yöntemler kullandığında çalışanın davranışı politik olarak yorumlanmakta ve bu da onun bireysel çıkarları doğrultusunda hareket ettiğini göstermektedir (Mayes ve Allen, 1977). Mayes ve Allen’ın örgütsel politika modeli Çizelge 2.3’de gösterilmiştir.

Çizelge 2.3. Örgütsel Politikanın Boyutları

		Etkileme Sonuçları	
		<i>Örgüt Tarafından Onaylanan</i>	<i>Örgüt Tarafından Onaylanmayan</i>
Etkileme araçları	<i>Örgüt Tarafından Onaylanan</i>	Politik Olmayan Davranış	Örgüt İçin İşlevsel Olmayan Politik Davranış
	<i>Örgüt Tarafından Onaylanmayan</i>	Örgüt İçin Potansiyel Olarak İşlevsel Politik Davranış	Örgüt İçin İşlevsel Olmayan Politik Davranış

Kaynak: Mayes ve Allen, 1977

Gandz ve Murray (1980) ise örgütsel politikayla ilgili tanımları iki kategoride ele almışlardır. İlk kategoriye göre, örgütsel politika, tarafsız bir moda şeklinde, gücün ve etkinin kullanılması ile ilişkilendirilen belirli davranış biçimleri (kıt kaynakların paylaşımında pay almak, şirket politikasıyla ilgili kararların alınmasında rol oynamak vb.) olarak tanımlanmıştır. İkinci kategoriye göre ise örgütteki herhangi bir çalışanın, örgütün etkinliğine ve diğer çalışanların çıkarına ters düşecek şekilde kendi çıkarlarına hizmet eden bilinçli davranışları örgütsel politika kapsamında ele alınmıştır.

Konuya farklı bir açıdan yaklaşan Miles (1980), örgütsel politikanın; belirsiz amaçların bulunduğu, kaynakların kıt olduğu, teknoloji ve örgütte değişimin söz konusu olduğu durumlarda ortaya çıktığını bu nedenlerle de değişim, güç ve politikayla ilişkili olduğunu savunmuştur. Değişim; belirsizlik ve şüphe yaratır. Bunun da önüne geçmek için güç kullanılarak eyleme geçilir (Buchanan ve Badham, 1999).

Örgütsel politika üzerine yapılan farklı tanımların üç ortak noktası bulunmaktadır (Ferris vd., 1996; Kacmar ve Carlson, 1997; Vigoda, 2000). Birincisi örgütsel politika, örgüt içerisindeki bireylerin veya grupların sosyal etki elde etmeye yönelik faaliyetleriyle ilgilidir. İkinci olarak, örgütsel politika, bireysel veya grupsal faydayı maksimize etmeye yönelik bir oyundur. Üçüncü olarak da bu oyunda biri “başlatıcı” diğeri “hedef” olmak üzere en az iki aktör bulunmalıdır. Tüm bu noktalar bileştirildiğinde örgütsel politika için; “grubun veya bireyin örgüt içinde gücü elinde bulduran kişilere yönelik olarak sergilediği sosyal etki çabaları” şeklinde bir tanım ortaya çıkmaktadır (Cropanzano vd., 1995). Başka bir ifade ile örgütsel politika, bireysel çıkarları örgütsel çıkarların üzerinde tutan tüm davranışları kapsamaktadır (Andrews vd., 2003).

Bu bakış açısına göre örgütsel politika bir süreçtir. Ayrıca, çalışanların hemen hepsi bir şekilde örgütsel politikadan etkilenir ve bu sürecin kendisini ve sonuçlarını her çalışan farklı şekilde algılar. Yani örgütsel politikadan zarar görenler süreci olumsuz bir olgu olarak nitelendirirken; örgütsel politikadan kazanç sağlayanlar, süreci örgüt için gerekli bir araç olarak görmektedir (Mintzberg, 1985; İşcan, 2005a). Ayrıca, örgütsel politikanın resmi değil de gayri resmi olduğu varsayımı da genel kabul görmektedir. Özetle; örgütsel politika, örgütün el kitabında yazılı olmayan bir konudur ama bunun da ötesinde, örgütsel politika, istenen amaca ulaşmak için güç elde etmeyi ve gücü kullanmayı içerir (Pfeffer, 1992; Clarke, 2002).

2.5. POLİTİK DAVRANIŞ

Örgütlerin kıt kaynaklarının olması ve bu kaynakların paylaşımı konusunda pek çok çalışanın bir birleriyle mücadele etmesi nedeniyle politik davranış örgütler için kaçınılmazdır (Robbins, 1983). Çalışanlar genellikle, kuralların çok açık olmadığı, alışılmamış ve belirsiz durumlarla karşılaştıklarında politik davranış içerisine girerler. Pfeffer (1992) bu davranışların sıklıkla örgütsel belirsizliğin yaşlandığı zamanlarda ortaya çıktığını vurgulayarak politik davranışı, belirsizlik durumlarında çalışanların bireysel çıkarları için gücü araç olarak kullandıkları faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Ferris ve arkadaşları (1989) ise çalışanın diğerlerinin çıkarlarına ters düşse bile kendi çıkarını korumak için planladığı sosyal etkileme stratejilerini politik davranış olarak değerlendirmiştir. Farrell ve Peterson (1982) da politik davranışı çalışanların görevlerinin bir parçası olmamasına rağmen örgüt içindeki avantaj ve dezavantajların etkileyen her türlü faaliyet olarak tanımlamıştır.

Politik davranış, çalışanların kendi çıkarları veya temsil ettikleri grubun çıkarları doğrultusunda gerçekleştirdikleri etkileme davranışlarıdır (Allen, vd., 1979; Kirel, 1998b; Çalışkan, 2006). Kimi araştırmacılara göre de politik davranmak, düşmana tuzak kurmak, kendini olduğundan iyi göstermek, iktidar ve zaferden aslan payını kapmakla ilgili görülür (Clarke, 2002). Başka bir ifade ile politik davranış, kişisel çıkar sağlama amacıyla diğerlerine rağmen ve diğerlerine karşı tasarlanmış her türlü davranışı kapsamaktadır (Bolman ve Deal, 2011). Örgütsel politikayı “gücün meşrulaşmamış kullanımı” olarak ifade eden Mintzberg’e (1983) göre politik davranışlar bölücü, çatışma yaratıcı ve örgüt tarafından onaylanmayan bir uzmanlık alanının ürünleridir.

Örgütlerde politik davranış, bireylerin veya grupların çıkarlarını artırmak veya korumak amacıyla bilinçli etkileme davranışlarını kapsamaktadır (Karadal, 2008). Diğer yandan politik davranış, birey veya grubun kendi yararı için örgüt tarafından kabul edilmiş kuralların ve örgütsel amaçların dışında etkinlikte bulunulmasıdır (Ertekin, 2003). Üstün suyuna gitme ve yöneticiler hakkında laf taşıma gibi davranışlar da politik davranışlara örnek olarak verilmektedir. Bu tür davranışlar örgütler tarafından

hoş karşılanmasa da açıkça yasaklanmamıştır (Harris, vd., 2007). Kısacası, çalışanın bireysel çıkarlarına hizmet etmesi ve örgüt tarafından onaylanmaması politik davranış tanımlarının ortak özelliğidir. Sonuç olarak politik davranmak, örgütün amaçlarıyla uyuşmasa bile çalışanın bireysel amaçlarını gerçekleştirebilmesi için ona diğer çalışanlara karşı rekabet avantajı sağlar.

2.5.1. Politik Davranışların Ortaya Çıkma Nedenleri

Örgütlerde politik davranışın kaçınılmaz olduğu gerçeği ve politik davranışın özünde yatan diğerlerini etkileyerek amaçlara ulaşma ve çıkarları gerçekleştirme olgusu, bireylerin ve örgütlerin, etki ve başarı düzeylerini anlamak açısından son derece önemlidir. Çünkü politik eylemler, örgütlerde kararların nasıl ve neden o şekilde ele alındığını; çalışanların yöneticilerinin ya da meslektaşlarının desteğini nasıl sağladıklarını; bazı çalışanların örgütteki kimi birey ve grupları destekleyip, diğerlerini neden desteklemediklerini vb. göstermesi açısından önemlidir (Kirel, 1998b).

Örgütlerde politik davranışları sorgulayan araştırmacılar, politik davranışlara neden bazı örgütlerde daha çok diğerlerinde ise daha az rastlandığını tartışmışlardır (Eisenhardt ve Bourgeois, 1988). Nitekim sorumluluk ve rol ilişkilerinin belirsiz olması, çevrede meydana gelen değişimin hızı ve seviyesi, karar almanın karmaşıklığı ve bazı hedeflerin yeterince net olmaması gibi durumlar politik davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Arıkan, 2011; Çorbacioğlu, 2004; Çınar-Altıntaş, 2007). Diğer yandan, örgüt prosedürlerin açık bir şekilde ortaya konulmamış olduğu durumlarda da politik davranış artar (Kirel, 1998b).

Bireylerin örgütten beklentileri de politik davranışlarda belirleyicidir. Bireyin örgüt için katkıları arttıkça beklentileri de artar ve politik etkinlik hız kazanır. Örgütsel davranışın oluşmasında en önemli etmenlerden biri de yöneticilerinin tutum ve davranışlarıdır. Çalışanlar, yöneticilerinin politik davranışları sayesinde başarılı olduklarını görürse, aynı politik davranışları kendileri de göstermek isterler (Ertekin,

2003). Robert Miles'e (1980) göre örgütlerde politik davranışın beş temel nedeni vardır (Akt: Pfeffer, 1992). Bunlar:

1. Örgütsel amaçların çoğu belirgin değildir ve amaçların belirsizliği politik davranışların ortaya çıkması için birçok fırsat yaratır.

2. Kaynakların kıtlığı söz konusu olduğunda bazı çalışanlar sadece ihtiyaçlarını ya da hak ettiklerini almakla kalmaz, aldıkları payı arttırmak için çeşitli politik davranışlarda bulunurlar.

3. Teknoloji ve çevre, örgütün tüm düzenini ve faaliyetlerini etkileyebilir. Bu etkiler, gelişen teknoloji ve karmaşık çevrelerle ilgili belirsizliklerden kaynaklanır ve bu belirsizlikler politik davranışlara yol açar.

4. Programlanmamış karar durumları politik manevraların oluşumuna birçok fırsat yaratan belirsiz olayları içerir.

5. Örgüt içindeki değişimler düzenli biçimde oluşur ve farklı biçimler alabilir. Bunun gibi her değişim, örgütsel sisteme bir ölçüde belirsizlik getirince politik davranışlara yol açabilir.

Bu nedenlerin yanında kurumsal büyüklük, hiyerarşi düzeyi, çalışanların heterojenliği ve kararların önem derecesi, politik davranışın meydana gelme olasılığını etkilemektedir (Çınar-Altıntaş, 2007). Örgütün büyüklüğü, örgütsel politikanın sınırlarını belirleyen önemli bir etkidir ve büyük örgütlerde politik davranışın daha yaygın olduğu görülmektedir (Kırel, 1998b; Koçel, 2003). Çok sayıda insanın varlığı, bireyin davranışını gizler ve keşfedilme korkusunun azlığı, politik davranışlarda bulunmak için imkân verir. Örgütte heterojenlik arttıkça daha az ortak çıkar söz konusu olacak, paylaşılan değerler azalacak ve olaylar farklı değerlendirilecektir. Böylece politik davranış gösterme olasılığı da artacaktır (Mohan-Bursalı, 2008). Ayrıca

kararların önem derecesi de örgütsel politikanın yoğunluğunu belirleyen faktörlerden biridir. Buna göre, önemli kararlar, önemsiz kararlara oranla daha fazla politik davranışa neden olur (Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1992).

2.5.2. Politik Davranışın Ortaya Çıktığı Örgütsel Alanlar ve Faaliyetler

Gandz ve Murray (1980) politik davranışların ortaya çıktığı çeşitli örgütsel alan ve faaliyetleri şu şekilde belirtmiştir:

Terfiler: Örgütlerde politik davranışların en çok görüldüğü faaliyetlerden birisini terfiler oluşturmaktadır.

İyi görünmek/hatadan kaçınmak: Çalışanlar çıkarlarını gerçekleştirmelerine yardımcı olacak diğer çalışanlara karşı iyi görünmek için çeşitli politik davranışlarda bulunurlar. Bu durum, çalışanların kendilerini olduklarından farklı göstermelerine ve bazı olayları istenildiği biçimde göstermek için çarpıtmalarına neden olmaktadır.

Yüksek riskli girişim: Örgütte yürütülen faaliyetlerde daha çok risk taşıyan işler politik davranışlara daha açık olmaktadır. Çünkü riskli işlerin kazancı da daha yüksek olacak ve bu konuda mücadele edenlerin sayısı artacaktır.

Sınır çatışması: Örgütte farklı birimler ve bölümler arasında kaynak paylaşımı, kararları belirleme gibi belirli konulara bağlı olarak ortaya çıkan anlaşmazlıklar politik davranışı neden olmaktadır.

Kıt kaynak rekabeti: Kıt kaynaklar ve bu kaynaklar için mücadele eden çok sayıda çalışan ortamın politikleşmesi açısından yeterli bir sebeptir.

Güç mücadelesi: Güçlü olmak, istediklerini elde etmek ve istediklerini yaptırmak konusunda önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bu yüzden gücün elde edilmesi konusunda çalışanların politik etkinliklerle uğraşmaları kaçınılmazdır.

Girişimden sağlanan kazanç: Örgütte çalışanların içinde yer aldıkları çeşitli girişimler onlara çeşitli kazançları, kaynakları ve avantajları da getireceği için çalışanların bu oluşumlar içinde yer almayı istemeleri, onları politik faaliyetlerle karşı karşıya getirmektedir.

2.6. ÖRGÜTSEL POLİTİKA VE GÜCÜN İŞLEYİŞİ

Doğada olduğu gibi örgüt içinde de çalışanlar, ender bulunan, daha değerli olan ve herkesin sahip olmak istediği kıt kaynaklar için sürekli mücadele halindedirler. Bu eğilim çalışanları birbirleriyle karşılaştırma yapmaya ve sonuçta da rekabet etmeye yöneltir (Mintzberg, 1983). Bu rekabetçi etkileşimlerin altında yatan temel dinamik, güçtür ve güce sahip olmaktır (Pfeffer, 1992). Bu yüzden çalışanlar, diğerleri tarafından kabul görmek ve kendilerine saygı duyulmasını sağlayacak gücü ellerinde tutmak ve bunu etkin kılmak istemektedirler. Örneğin, örgütte üst basamaklardaki pozisyonların azlığı ve gelişme için kaynakların sınırlılığı, çalışanlar arasında bir rekabet yaratmaktadır (Kumar ve Ghadially, 1989). Bu anlamda çalışanın çevresini etkilemek ve diğerlerinin davranışlarını kendi isteği doğrultusunda değiştirmek için güce ihtiyacı vardır ki bu da bireyi politik düşünmeye ve davranmaya yöneltecektir.

Rasyonel örgüt teorisi, insan davranışlarının rastgele olmadığını ve çalışanların amaçlarının açık bir şekilde tanımlanmış olduğunu kabullenmektedir. Bununla birlikte rasyonel teoriye göre örgütsel kararlar rol ilişkilerine bağlı olarak mantıksal olarak verilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Buna karşın politik çerçeveden bakıldığında örgütlerde amaçlara ulaşmak için güç kaynağına sahip taraflar koalisyonlar yapmak zorundadırlar (Bolman ve Deal, 2011). Bu noktada örgüt içinde farklı çıkar ve amaçları olan tarafların varlığı kabul edilmektedir (Zaleznik, 1999). Bu taraflar, isteklerini karşılamak ve kendi

güçlerini arttırmak için gerekli olan değişikliği yaparak örgütü yeniden biçimlendirirler. Örgüt de amaçlarına ulaşmak ve hayatta kalmak için bireyleri şekillendirir. Füzyon süreci olarak da adlandırılan bu yaklaşıma göre çalışanlar ve örgüt süreç içinde yeniden yapılırlar. Deal ve Kennedy (1982) bu durumu şöyle açıklamışlardır: Örgütlerde biçimsel olan yapının yanında bir de biçimsel olmayan, görünmeyen ama hissedilen bir gölge yapılanma da mevcuttur. Çalışanların % 90'ı örgüt bu biçimsel olmayan yapının içindeki tutum ve ilişkilere sahiptir ve örgütler gerçekte bu biçimsel olmayan ilişki içinde faaliyet göstermektedirler. Bu duruma “gücün gizli hiyerarşisi” denilmektedir (Deal ve Kennedy, 1982). Diğerlerinin davranışlarını istenilen yönde değiştirmek; tüm bu etkileşimlerin bir güç ilişkisi ve dolayısıyla politik bir sürece dönüşmesine neden olur. Buna istinaden, örgüt de çalışanların hareketlerini kontrol eder; bu kontrol aslında bir güç uygulamasıdır. Buradan da yönetimin, politik (güç merkezli) bir faaliyet olduğu sonucuna ulaşılır (Mintzberg, 1983).

Güce yönelik yaklaşımların kökeni Marx ve Weber'e dayanmaktadır. Bu yaklaşımlar genellikle çatışan çıkarlara odaklanmış ve gücü bir nevi hâkimiyet olarak yorumlamışlardır. Marx'a göre, sınıf çıkarları yapısal olarak, diğer kimlik temellerinden farklı bir şekilde önceden belirlenmiştir. Sahiplik ve üretim araçlarının kontrolü bunun temelini oluşturur. Weber, Marx'ın görüşünü daha karmaşık hale getirerek üretim ilişkileri ile beraber üretimin içindeki ilişkileri de ele almıştır. Weber, gücün tanımını “bir toplumsal ilişki içinde, bir aktörün hangi temele dayanırsa dayansın, direnmeyle karşılaşsa bile istediğini yapabilme konumunda olma olasılığı” şeklinde yapmıştır (Weber, 2005). Weber'e göre, tüm çalışanlar biraz yaratıcılık, karar verme ve gücü kullanma yetisine sahiptir. Weber bu savıyla çalışanlara, yönetimin uyguladığı güce kısmen de olsa karşı çıkma olanağı sunmuştur. Ayrıca, Weber'in bu görüşü gücün yalnızca üstlerin astlara uyguladığı bir davranış olmadığını; örgütün her kademesinde var olan bir davranış olduğunu da desteklemektedir.

Pfeffer'e (1992) göre ise güç, “olayların seyrini değiştirmek, çeşitli direnişlerin üstesinden gelmek ve insanların başka koşullarda yapmayacakları şeyleri yapmalarını sağlamak için, onların davranışlarını etkileme yeteneğine sahip olmak” tır. Kişisel psikoloji ekolünün öncüsü olan Alfred Adler gibi bazı psikologlar gücü teorilerinin temeline oturtmuşlardır. Sosyal rollerin ve kişiliklerin gelişiminde güçlü olma istencinin

önemli derecede etkili olduğunu ortaya koyan Adler, gücün sosyal davranışlarda toplum, cinsiyet ve iş ilişkisi ile etkileşimli olarak ortaya çıktığını ifade etmiştir (Yörükan, 2006). Nietzsche ise “Güç İstenci” (2002) isimli eserinde evrende güçlü olma isteğinin hüküm sürdüğünü, güç istenci kuralının kâinatın her yerinde var olduğunu ileri sürmüştür. Nietzsche, kendini savunma güdüsü de dâhil olmak üzere, canlılardaki her davranışın bir bütün olarak güç istencinden kaynaklandığını ileri sürmüştür.

Güç kavramı, bir bireyin diğerlerini etkileme potansiyelinden veya bireyin muhalefet karşısında bile istediğini yapabilme olasılığından söz etmektedir (Bursalıoğlu, 2010; Pfeffer, 1992). Her birey güce sahip olmak ister. Çünkü güçlü olmak, insanın istediği birçok şeyi elde etmesini sağlayan çok önemli bir araçtır. McClelland da bu şekilde düşünmekte ve insan ihtiyaçlarından bir tanesinin güç ihtiyacı olduğunu ifade etmektedir. Güç ihtiyacı, bireylerin öznel ve nesnel çevreleriyle olan ilişkilerinde, her türlü etkileme araçlarını ellerinde bulundurma ve bunların aracılığıyla çevrelerine egemen olma isteklerini belirtmektedir (Özaslan ve Gürsel, 2008; Erkutlu, vd., 2011). Güç kavramı daima kişilerarası ilişkileri ifade eder. Diğerleri ile ilişkilendirmeden, bir kişi için gücünden söz edilemez. Bireyin veya grubun gücü ancak diğerleri ile ilişki kurduğu zaman anlaşılabilir (Kirel, 1998a). Yani güç bir karakter özelliği olmaktan çok, durumsal bir yetenektir. A bireyinin güçlü olması kimleri (güç alanı), hangi konularda (güç konusu) ve nasıl (güç kaynağı) etkilediğine bağlıdır. Güç alanı, aktörün etkilediği çalışanların toplamını; güç konusu, aktörün hedefleri hangi konularda etkileyebildiği ve güç kaynakları, aktörün bu süreçte hangi kaynaklardan yararlandığını ifade eder (Koçel, 2003). Robbins (1983) ise A bireyi (aktör) ile B bireyi (hedef) arasındaki güç ilişkisini analiz etmek için bazı kavramlar önerir:

Bağımlılık: Bağımlılık ile güç arasında şöyle bir denklem kurulabilir (Kirel, 1997): “B'nin A'ya bağımlılığı ne kadar fazla ise, A'nın B üzerindeki gücü de o denli fazladır”. Dolayısıyla bağımlılık, arz seçenekleriyle ters orantılıdır.

Önem: Eğer bireyin sahip olduğu şeyi kimse istemiyorsa bu şey bağımlılık yaratmayacaktır. Bağımlılık yaratmak için kontrol edilen şeylerin “önemli” olarak algılanması gerekmektedir.

Azlık: Eğer bir Şey bol ise, o Şeye sahip olmak bireyin g¼c¼n¼ arttırmaz. Bağımlılık yaratmak için bir kaynağın kıt olarak algılanması gerekir.

İkame edilemezlik: Bir kaynağın geçerli ikameleri ne kadar az ise, o kaynağın kontrol¼ne sahip olmak o denli fazla g¼ sağlar. Bu durum g¼ esnekliği ile açıklanır (Kirel, 1997). G¼ esnekliği, var olan seçeneklerdeki deđiŐiklikler karşısında g¼c¼n g¼receli tepkisi olarak tanımlanır ve A ile B arasındaki g¼ ilişkisi g¼ce atfedilen değerle ilgilidir.

Çoğu zaman g¼ ile karıştırılan otorite kavramı ise yine g¼le ilişkili olmasına rağmen meŐruiyet açısından ondan farklıdır. G¼, akt¼r¼n diğerlerinin kendi istediği y¼nde davranmasını sağlama yeteneği iken; bir t¼r g¼ kaynağı olan otorite, örg¼tsel hiyerarşi içinde çalışanın pozisyonuna bağlı olarak örg¼t¼n ona verdiği formal g¼t¼r (Özkalp ve Kirel, 2001). Weber (2005) otoriteyi, "belirli bir kaynaktan verilen özel emirlerin (ya da t¼m emirlerin), belirli bir çalışan grubu tarafından kabul edilme olasılığı" olarak tanımlar (Hoy ve Miskel, 2010). Otorite, toplumun veya örg¼t¼n kabul ettiği bir g¼ olduğundan "*sosyal olarak izin verilmiş erk*" diye de adlandırılır (Eren, 2003). Yani otorite, g¼c¼n meŐrulaŐtırılmıŐ Őeklidir. Bir Şeyi yapabilme hakkı olan otorite (Elma ve Demir, 2003), bireylerin örg¼tteki biçimsel g¼lerini ifade eder ve hiyerarşik d¼zen içinde çalışanların, y¼neticilerin emir ve isteklerini yerine getirmesini sağlayan en önemli g¼t¼r. Çalışanlar, y¼neticilerin isteklerini gerçekleştirirken her zaman gön¼ll¼ olarak çalıŐmaz. Otorite, bu y¼n¼yle gön¼ll¼ veya gön¼ls¼z, emirlere itaati gerektirir. İtaat, otoritenin ayırt edici y¼n¼d¼r (Robbins, 1983). Otorite, örg¼tsel normların g¼ kullanımını doğru ve uygun olarak tanımlamasıyla meŐrulaŐır (Hoy ve Miskel, 2010). Weber, örg¼tsel otorite kullanımını için üç yasal temel belirlemiŐtir. Bu yasal temeller; *yasal otorite, geleneksel otorite ve karizmatik otoritedir*.

Yasal otoritenin kaynağı onaylanmış yasalara dayalıdır ve haklara bağlı olarak modern yaşamın gerektirdiği bir meŐruiyet içerir. İtaat tek başına bir çalışana ya da pozisyona değil, kime ve ne derecede itaat etmek gerektiğini belirten yasalara edilir.

Bu nedenle yasal otorite sadece yasalarla belirlenen işlerin kapsamında kullanılır (Hoy ve Miskel, 2010).

Geleneksel otorite, monarşi ile yönetilen imparatorluklarda olduğu gibi geçmişte otorite kullanan kimselerin statülerinin kutsallığına olan yerleşik bir inanç ile ilişkilidir. Çalışan, kaynağını toplumsal geleneklerden alan otoriteyi miras yoluyla edinir (Hoy ve Miskel, 2010).

Karizmatik otorite, bireysel güven veya örnek teşkil eden niteliklerinden dolayı lider olan sıra dışı bir kimseye bağlılıkla ilgilidir. Karizmatik otorite mantıksız, duyuşsal veya duygusal olma eğilimindedir ve ağırlıklı olarak çalışanın bireysel niteliklerine dayanır. Karizmatik otorite, temel olarak çalışanın çok güçlü bireysel çekiciliğinden kaynaklanır (Hoy ve Miskel, 2010) ve şartların doğurduğu liderin kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkan sadakat esastır. Weber, bu üç otorite ilişkisinin tek başlarına veya farklı kombinasyonlar şeklinde, birlikte de kullanılabileceğini öne sürmüştür. Weber'e (2005) göre otorite gücün kaynaklarından sadece birisidir.

Güçle karıştırılan yetki kavramı zaman zaman güç ile eş anlamlı kullanılmasına karşın Weber, yetkiyi *"bir kişinin başkalarını etkilemek için kullandığı yasal hak"* olarak tanımlayarak (Dunham ve Pierce, 1989) güç ile aralarında fark olduğunu söylemiştir. Weber yetkiyi baskı ve zorlama içeren gücün yasallaşmış şekli olarak kabul etmektedir. Çalışanlar sahip oldukları yetkiyi örgütsel rollerinin kendilerine verdiği yasal güçten almaktadır (Tanrıöğen ve Yücel, 2007).

Güce yakın bir diğer kavram da etkilemedir. Etkileme, güç ve otoriteden bazı noktalarda farklılaşır. Otorite gibi etkileme de gücün içeriğiyle ilgilidir. Otoriteden farkı ise sadece yukarıdan aşağıya olmayıp çok yönlü olmasıdır. Etkileme, çalışanın gücünü kullanırken yararlandığı bir süreçtir (Koçel, 2003). Kuvvet de tıpkı otorite ve etkileme gibi güce yakın bir diğer kavramdır, hatta güçten farklı bir kavram olmasına rağmen alanyazında benzerliği nedeniyle karıştırılmaktadır. Bu karışıklığa Pfeffer'ın (1992) yorumu gücün kuvveti elde bulundurma ile ilişkili bir durum olduğu yönündedir. Daft

(2010) ise kuvveti gücün uygulanış şekli ve bir yaptırım olarak tanımlamaktadır. Aralarındaki en önemli fark, güçte A'dan gelen emirler uyarınca B uyma davranışı göstermektedir. Kuvvette ise B, A'nın emirlerine başlangıçta uymamakta ve tepki göstermekte iken; A'nın aldığı önlemlerden (kuvvet) sonra emirlere uymak zorunda kalmaktadır. Dolayısıyla kuvvet, gücün farklı bir ifadesidir (Daft, 2010).

Örgüt içindeki çalışanların sahip olduğu güç, farklı kaynaklara dayanabilmektedir. Bu kaynaklar biçimsel örgüt yapısının getirdiği pozisyon, uzmanlaşma, sahip olunan görev ve sorumluluklara bağlı olarak oluşabilirken, diğer taraftan biçimsel olmayan, örgüt içindeki çalışanların birbirleriyle kurduğu informal ilişkilere de dayanabilmektedir. Örgüt içindeki bireylerin gücünün dayandığı kaynakları açıklamak üzere oluşturulmuş alanyazında en çok kullanılan sınıflama, French ve Raven'in (1959) güç sınıflamasıdır. French ve Raven'in örgütsel aktörlerin faaliyetlerini incelediği bu güçler; ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücüdür.

Ödüllendirme Gücü: Para, terfi, tanınma gibi çalışanlara verilecek ödüllerin kullanılması ile ilgili bir güçtür (Yılmaz ve Altinkurt, 2012). Ödüllendirme gücü örgütün çalışana verdiği meşru yetkinin bir kullanım şekli ve yöneticinin istenen davranışı ödüllendirerek çalışanları etkileme becerisidir (Ertekin, 2003). Çalışanlar fayda sağlayacaklarını düşündüklerinde, yöneticilerinin veya diğer çalışanların emir ve isteklerine daha kolay uymaktadırlar. Bu nedenle çalışanlar, kendileri için değerli olarak atfettikleri şeylere sahip olanları güçlü olarak görmektedirler (Kırel, 1998a). Bu tür bir gücün varlığını sürdürmesi, verilen ödüllerin çekiciliğine ve bireyin ödülleri kontrol edebilmesine bağlıdır (Hoy ve Miskel, 2010). Ödüllendirme gücü kaynakların yönetimi temeline dayanır.

Ödüllendirme gücünün kullanımı, çalışanların örgütsel kurallara ya da yöneticilerin belirli taleplerine uyumunu sağlamak için kullanılan genel bir yönetsel taktiktir. Ödüller açık ya da gizli olabilir fakat ödüllerin örgütsel normlarla ilişkili olması önemlidir. Taleplerin uygulanabilir olması, ödüllerin çekici olması, yöneticinin ödül konusunda sözüne sadık olması, talebin uygun ve etik olması gibi durumlarda büyük

bir olasılıkla itaat sağlanır (Eren, 2003). Fakat ödüllerin kullanılmasında bazı tehlikeler de vardır. Ödüllendirme gücünün sık sık kullanılması yönetsel ilişkiyi sadece ekonomik koşullar içinde tanımlayabilir ve bu da çalışanların davranışlarını somut çıkarlarını düşünerek belirlemesine neden olabilir. Bunu karşın ödüller, iyi yapılan bir iş için yöneticinin bireysel memnuniyetini ifade etmek üzere verildiğinde, bu durum karizmatik gücünün artmasını sağlayabilir. Uygun yollarla teşvikler veren yöneticiler, giderek ödülü alan çalışanlar tarafından daha fazla sevmeye başlar (Hoy ve Miskel, 2010).

Zorlayıcı Güç: Çalışanları işleriyle ilgili korkutan her şey zorlayıcı güç kapsamındadır. Zorlayıcı güç yöneticinin, istenmeyen davranışları nedeniyle çalışanları cezalandırarak onları etkileme becerisidir (Koçel, 2003). Zorlayıcı gücün etkisini sürdürmesi cezanın şiddetine ve cezadan kurtulma olasılığının oranına bağlıdır (Hoy ve Miskel, 2010). Bununla birlikte yöneticinin cezalandırma araçlarına sahip olması kadar, çalışanın yöneticisinde bu gücün var olup olmadığına yönelik algılaması da önemlidir (Koçel, 2003). Ceza sevilmeyen bir işe vermek, daha sıkı denetlemek, ders vermemek, kural ve düzenlemelerin uygulanmasını sertleştirmek, kadro isteklerini bekletmek veya reddetmek gibi pek çok biçimde verilebilir. Ödüllendirme gücü gibi kaynakların kontrollü temeline dayanan zorlayıcı güç, ödüllendirme gücünün bir nevi tersidir (Yılmaz ve Altinkurt, 2012). Ödüllendirme gücü, büyük olasılıkla olumlu duyguları geliştirir ve karizmatik gücünün gelişmesini kolaylaştırır fakat zorlayıcı güç tam tersi etki yapar (Karaman, 1999).

Karizmatik Güç: Bu güç, kişisel özelliklere ve iletişim dayanır (Yılmaz ve Altinkurt, 2012) ve çalışanların kendilerini yöneticileriyle veya önemli olarak görülen başka bir çalışanla özdeşleştirmelerine bağlı olarak davranışlarında meydana gelen değişmelerle açıklanır (Kırel, 1997). Bu da bireyin başkalarına tepki vermesinden çok başkalarının bireye tepki vermesini sağlama yeteneği olarak tanımlanır (Karaman, 1999). Karizmatik gücü yüksek olan yöneticiler, bu özellikleri sayesinde çalışanlar tarafından sevilir, takdir edilir ve izlenir (Kırel, 1998a). Bu güç bireyin sıra dışı kişiliğinden ve insan ilişkileri becerilerinden kaynaklanır. Karizmatik güç, çalışanların yöneticiye olan sadakatine dayalıdır ve bu sadakat oldukça uzun bir sürede ortaya çıkar. Bir yöneticiye olan sadakatin gelişmesi, yöneticilerin çalışanlara ilgi, güven ve

sevgi gösterdikleri sosyal bir değişim sürecidir. Bu sürecin iyi yönetilmesi sonucunda da güçlü bir sadakat ve bağlılığın ortaya çıkması beklenir (Kırel, 2000).

Yasal Güç: Örgüt içerisindeki pozisyona veya role verilen ve çalışanlar tarafından uygun olarak görülen yetki veya otorite olarak tanımlanan bir kavramdır (Yılmaz ve Altinkurt, 2012). Yasal güç, yöneticinin çalışan davranışlarını sadece örgütteki pozisyonundan dolayı etkileme becerisidir (Eren, 2003). Çalışanlar örgütle yaptıkları sözleşmeden dolayı yöneticilerin emir verme hakkı olduğunu ve kendilerinin de bu emirlere uymaları gerektiğini peşinen kabul ederler (Kırel, 1997). Yasal gücün uygulanmasında belirli standartlar ve ilkeler söz konusudur. Yasal güç, ödüllendirici ve zorlayıcı güçte olduğu gibi kaynağını örgütsel yapıdan alır ve belirli bir pozisyonla ilgili olarak, göreve ilişkin şeyleri isteme veya önleme yetkisini tanımlar (Özaslan ve Gürsel, 2008). Bu güç çeşidinde her yöneticiye, örgüt tarafından belirli bir sorumluluk alanı içinde kararlar verme yetkisi verilir. Bu sorumluluk alanı, yöneticinin üzerinde yasal gücü olan etkinlikleri tanımlar ve yönetici kendi otoritesini kullanmakla yetkilidir. Fakat resmi yaptırımlarla sağlama bağlanan ve desteklenen yasal gücün kısıtlı bir kapsama alanı vardır. Yöneticinin sorumluluk alanı dışına çıkan emirleri, onun yasal gücünün zayıflamasına yol açar (Hoy ve Miskel, 2010).

Uzmanlık Gücü: Uzmanlık gücü, çalışanların, uzmanlaşmış bilgi ve becerilerine dayalı olarak diğerlerinin davranışlarını etkileme becerisidir (Yılmaz ve Altinkurt, 2012) ve örgütsel ortamda anlam kazanır (Özaslan ve Gürsel, 2008). Çalışanlar, yöneticinin sahip olduğu bilgi ve uzmanlığın konuyla ilişkili, kendilerine yardım edici ve kendilerinin bilmedikleri şeyler olduğuna inandıklarında uzmanlık gücünün etkisinde kalırlar (Kırel, 1998a). Uzmanlık bilgisine sahip olan çalışanla diğer çalışan arasındaki bilgi açığının yüksek olması uzmanlık gücünü artırır. Karizmatik güç gibi, uzmanlık gücü de bireyseldir ve herhangi bir yöneticilik pozisyonuna sahip olmaya gerek duymaz. Bununla birlikte uzmanlık gücü, karizmatik güce göre biraz daha dar kapsamlıdır. Uzmanlık gücünün sınırlarını faydalı bilgiler tanımlar (Hoy ve Miskel, 2010). Bu güç bir uzmanlık imajı oluşturmakla alakalıdır. Ayrıca, Uzmanlık gücü ve karizmatik güç, örgütsel yapıya dayanmadığından ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç ve yasal güce göre çok daha kalıcı güç çeşitleridir (Özaslan ve Gürsel, 2008).

Güç türleri, örgütlerde kimin güçlü olduğunu ve gücün nerelerde kullandığını belirleyen faktörlerdir. Bu faktörlerde her güç tipinin kendine özgü mekanizması ve etki sistemi vardır. Ayrıca bu beş güç türü örgütsel ve bireysel olmak üzere iki genel kategori içinde toplanır. Ödüllendirme, zorlama ve yasal güç örgütsel pozisyona bağlıdır. Pozisyon yükseldikçe, potansiyel gücün artması beklenir. Buna karşılık, karizmatik güç ve uzmanlık gücü daha çok çalışanın kişilik, liderlik, bilgi ve insan ilişkileri gibi bireysel özelliklerine bağlıdır (Hoy ve Miskel, 2010).

Henry Mintzberg (1983) ise örgütsel gücü analiz etmenin bir başka yolunu önermektedir. Mintzberg'in görüşüne göre, örgütlerdeki güç bir kaynak üzerindeki kontrolden, teknik becerilerden ya da bilgi birikiminden kaynaklanır. Bununla birlikte, her durumda, bir güç temeli olarak kaynak, beceri veya bilgi örgütün işleyişinde önemli ve az sayıda olmalıdır. French ve Raven'ın tipolojisi, bireylerarası gücün klasik bir analizini yapmaktadır oysa Mintzberg (1983), analizini örgütsel güç üzerinde yoğunlaştırmış ve örgütsel yaşamı kontrol etmenin temel kaynakları olan dört güç sistemi önermiştir: *otorite sistemi*, *ideoloji sistemi*, *uzmanlık sistemi* ve *politika sistemi*. Otorite sistemi, formal amaçların örgütün tanımladığı biçimde gerçekleştirilmesine katkıda bulunur; ideoloji sistemi, örgütün kültürünü geliştirirken ortaya çıkan informal hedeflerin başarılmasına katkıda bulunur ve uzmanlık sistemi, kendilerini mesleki eğitimlerinin standartlarına tabi kılarlarken profesyonellerin davranışlarını kontrol eder (Bolman ve Deal, 2011). Bu üç kontrol sistemi tipik olarak örgütün ihtiyaçlarına katkıda bulunur ve yasaldir. Fakat örgütsel ihtiyaçların gerçekleştirilmesine çalışılan süreçte, çalışanlar takdir yetkilerinin bulunduğunu keşfederler ve takdir yetkisi politik gücün yolunu açar. Böylece, formal otorite, ideoloji veya onaylanmış uzmanlık tarafından uygun görülmeyen bir politik güç sistemi ortaya çıkar (Mintzberg, 1985).

Otorite sistemi, gücün yasal kanallardan formal olarak dolaşmasıdır. Burada, bireysel ve bürokratik olmak üzere kontrolün iki alt sistemi vardır. Bireysel kontrol, emirler vererek, karar önceliklerini belirleyerek, kararları gözden geçirerek ve kaynakları tahsis ederek kullanılır. Bürokratik kontrol, geniş bir alan boyunca genel

alışan davranışlarına rehberlik etmek üzere belirlenen kişisel olmayan örgütsel standartların kullanılmasıyla ilişkilidir (Bolman ve Deal, 2011).

İdeoloji sistemi, çalışanlar arasındaki informal anlaşmalardır. Mintzberg'in ideoloji sistemi olarak adlandırdığı Şey, diğer araştırmacıların örgütün kültürü ya da iklimi olarak vurguladığı Şeye benzemektedir. İdeoloji sistemi iklim ve kltrle ilişkili olarak g ve kontrol için kaynak sağlar. Amaç alışanlar arasında örgütlerine yönelik özel bir Şeylerin olduğu konusunda bir inanç oluşturmaadır (Bolman ve Deal, 2011).

Uzmanlık sistemi, örgütün karşılaştığı kritik durumları zmek amacıyla uzmanlar ya da profesyoneller arasındaki etkileşimdir. Özel veya karmaşık sorunlarla karşı karşıya kalan örgütler, bu sorunları zmek ve temel amaçlarını gerçekleştirmek için uzmanlar işe alırlar (Mintzberg, 1985).

Politik sistem, diğer üç sisteme oranla yasallık eksikliği bulunan örgütsel politikalar ağıdır (Bolman ve Deal, 2011). Politik sistem ayrıca diğer sistemlerde bulunan fikir birliği ve düzen eksikliği içindedir (Kırel, 1998a). Bu sistemde birlik duygusu ve ortak bir amaca doğru birlikte çalışmak yoktur. Bu sistem, gücü elinde bulunduranların veya güce ulaşmak isteyenlerin oynadığı bir dizi politik oyunlar olarak da tanımlanır (Kırel, 1997). Oyunlar yasal sistemler ile birlikte var olabilir, sistemlere muhalif olabilir veya yasal kontrol sisteminin yerini alabilir (Mintzberg, 1985).

Örgütsel yaşamda g kazanma ve onu koruma için gösterilen davranışlar, planlama, organize etme, yürütme ve kontrol etme kadar doğal bir Şekilde devamlı var olan süreçlerdir. Bu sebeple bireyler veya gruplar güce erişmek, ellerindeki gücü korumak veya güçlerini geliştirmek için politik davranışlarda bulunurlar (Erkutlu, vd., 2011). G herhangi bir Şey veya bir eylem değil; bunun ötesinde bir kaynak, kapasite ve potansiyeldir. Politika ise, gücün algılanması ve bireylerin güce doğal bir Şekilde sahip olamadıklarında (yasal otorite gibi), gücü elde etmek için uğraştıkları Şeyleri kapsamaktadır. Kişiler arası sosyal farklılıklar gücün ve politikaların dağılımını

belirlemekte ve sonuç olarak çeşitli biçimsel olmayan ilişkiler ortaya çıkmaktadır (Allen, vd., 1979).

Lewis'e (2002) göre güç bir kaynak; örgütsel politika da bu kaynağı geliştirmek için yapılan eylemlerdir. Bununla birlikte örgütsel politika aynı zamanda gücün kullanılması ve uygulamaya dönüştürülmesidir. Bir başka ifade ile güç sahip olunan potansiyel iken örgütsel politika uygulamadaki güçtür. Örgütsel politikadan sonuç alınması da durumsaldır; aktörlerin uyguladıkları politik davranışlar durumlara göre değişkenlik göstermektedir ve bunlar çeşitli örgütsel sonuçlara yol açarlar (Yukl, vd., 1993). Diğer çalışanlardan daha üstün, daha başarılı olmak ve kontrolü ellerinde tutmak için, onları denetleyecek araçlara sahip olmak isteyen aktörler, diğerlerine göre, daha çok risk almaktadırlar. Riskten kaçmayan ve riski seven çalışanların, sonucu çok da belirgin olmayan politik eylemlere başvurmaları riskten kaçan çalışanlara göre daha olasıdır (Hellriegel vd., 2001). Ayrıca yüksek güç güdüsüne sahip çalışanlar bunu örgüt ve diğer çalışanlar açısından yıkıcı bir biçimde de kullanabilmektedirler (Doğan ve Kılıç, 2009).

Buchanan ve Badham, (1999) güç ile örgütsel politika arasındaki ilişkiyi; gücün çalışanın arzularını diğerlerine adapte etme çabası ile ilgili kapasitesi, örgütsel politikayı da çalışanın diğerlerini etkileme tekniklerini de içeren gücün eyleme geçmiş pratik hali olarak kavramsallaştırmıştır. Ferris ve Kacmar'a (1992) göre örgütsel politika, arzu edilen çıktılardan elde edilmesine yönelik olarak diğerlerinin düşüncelerini istenilen yönde değiştirmek amacıyla gücün kullanımınıdır. Bununla birlikte, Astley ve Sachdeva (1984) örgütlerdeki güç ve politika kullanımını çalışanlar arasındaki rekabet ile açıklamışlardır. Buna göre çalışanlar arasındaki rekabet mücadeleciler bir örgüt yapısını ortaya çıkaracak ve bu çekişmeden galip (kariyer elde etmek, terfi etmek, maddi kazanç sağlamak vs.) olarak ayrılmak isteyen çalışanlar rutin işler dışında güç ve politika gibi araçlara başvurulacaktır. Ayrıca Mintzberg (1985) genç ve küçük ölçekli örgütlerde politik davranışların daha az görüldüğünü; büyük ölçekli örgütlerde ise çalışanların tutumlarının daha fazla güç kullanmaya yönelik olduğunu, dolayısıyla da örgütsel kararların büyük bir kısmının politik dayanaklı alındığını belirtmiştir.

Alanyazında birçok araştırmacı örgütsel politika ile güç kavramlarını birlikte değerlendirmişlerdir. Bu iki kavramın bu şekilde ele alınması, kavramların birbirlerinin içinde yer almaları ve birbirlerinden beslenmelerinden kaynaklanmaktadır. Zira örgütler açısından politik davranışlar gücün artırılmasına neden olurken, güç de örgüt içinde politikanın uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Bu noktada, güç kavramının sosyolojik açıdan içeriğinin çok belirsiz olması, politika kavramı ile bir anlamda örtüşmesine neden olmaktadır (Giddens, 2009). Weber (2005) gücün doğasını “bir kişinin sahip olduğu tüm nitelikler ve bu niteliklerin çeşitli durum ve şartlardaki bileşimleri, kişinin belli bir durumda kendi istek ve iradesini zorla kabul ettirmesini gerektirebilir” şeklinde tanımlarken, aslında örgütsel politikadan bahsetmiştir. Bu yüzden örgütsel politika kavramını güç kavramından ayırmak son derece zordur.

Prasad ve Rubinstein’a (1992) göre örgütsel politika ve güç kavramları arasında çok yakın bir ilişki olmasına rağmen birbirlerinin yerine ikame edilebilecek kavramlar değildirler. Ayrıca güç ile politika olguları hem kavramsal hem de deneysel olarak birbirinden farklıdır. Güç, A’nın (*aktör*), B’ye (*hedef*) normalde yapmayacağı bir şeyi yaptırtma yeteneği olup, bu ilişkide A kendi davranışını hiçbir şekilde değiştirmemekte ve istemediği hiçbir şeyi yapmamaktadır. Bununla birlikte politika A’nın B’ye normalde yapmayacağı bir şeyi ikna ederek yaptırtma yeteneği olup, bu ilişkide A, B’yi ilişkiye dâhil edebilmek için, kendi davranışını belirli noktalarda değiştirmekte ve istemediği bazı şeyleri de yapabilmektedir (Mohan-Bursalı, 2008).

Örgütsel politikanın en genel tanımı; diğerlerini istenilen yönde etkileyebilmektir ve bu etkiyi gerçekleştirilebilecek şey, örgütsel politikanın temelini oluşturan güç kavramıdır. Örgütsel yaşama politik çerçeveden bakıldığında, örgüt içerisindeki biçimsel ve biçimsel olmayan tüm ilişkilerin güç dengesine dayandığı görülecektir (Bolman ve Deal, 2011). Başka bir ifade ile örgütte güç kimde ne şekilde dağılmışsa örgüt içindeki politikayı o belirleyecektir (Pfeffer, 1992).

2.7. ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI

Örgütlerde politik bir ortamın oluşması ve devam ettirilmesinde en önemli unsurlardan biri, örgütün ve çalışanların sergilediği tutum ve davranışların yine örgütteki diğer çalışanlar ya da gruplar tarafından algılanma biçimleridir. Çünkü çalışanın ortamı politik bir şekilde algılaması, örgütsel politikanın oluşmasına etki eder (Buenger vd., 2007). Çalışan eğer kendi düşünce ve varsayımlarına dayanarak ortamı politik bir şekilde algıladığında, davranışlarını bu yönde şekillendirecek ve örgütsel ortamı politik bir hale dönüştürecek.

Gerçek politik davranış ve politik olarak algılanan davranış arasında güçlü bir uyum olduğu, düşünülmesine rağmen, algılama farklılıklarını kabul etmek ve bunun niçin ve nasıl oluştuğunu daha iyi anlamaya çalışmak önemlidir. Bu alanda araştırmalar yapan Gandz ve Murray (1980) örgütsel politikalara objektif bir bakış açısıyla bakmanın pek mümkün olmadığını belirtmişlerdir. Lewin (1967) de insanların gerçeğin kendisine göre değil, kendi gerçeklik ilkesine göre algılayarak karşılık verdiği düşüncesini ortaya koymuştur (Akt: Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Daha sonra Ferris ve arkadaşları (1989) örgütsel politikalara referanslar vererek, gerçek olayların yanlış algılanması da olsa algıları anlamamanın ve bu algıları araştırmanın önemli olduğunu söylemiştir. Ayrıca, örgüt ortamının diğer özellikleri ile ilgilenen araştırmacılar gerçek ve algılanan özellikler olarak ayırım yaparak örgüt ortamlarının algılanan özellikler açısından tanımını yapmışlardır (Özkalp ve Kirel, 2001).

Alanyazında örgütsel politika algısı, politik davranışları teşvik eden örgütsel uygulamalar ile politik davranışlar gösteren yönetici ve çalışanlar tarafından temsil edilen örgütsel çevrenin sübjektif bir biçimde yorumlanması biçiminde tanımlanmaktadır (Kacmar ve Ferris, 1991). Andrews ve Kacmar'a (2001) göre örgütsel politika genellikle izleyicinin gözünden görülen şeydir. Fakat algı aynı zamanda değişkendir. Kimi çalışanlar örgütteki bir durumu olumlu bir biçimde değerlendirirken kimi çalışanlar da aynı durumu olumsuz bir biçimde değerlendirmektedir. Bu da çalışanların kendi eylemlerinin farkında olmamaları ya da kendi eylemlerini farklı biçimde değerlendirmeleri ile alakalıdır. Aynı davranış diğerleri

tarafından gerçekleştirildiğinde çalışan için politik olarak yorumlanırken kendisi tarafından gerçekleştirildiğinde ise politik olarak değerlendirilme olasılığı son derece düşük olmaktadır. Buna bağlı olarak çalışanların ortamın politikleşmesine ilişkin algıları da farklılıklar göstermektedir (Ferris ve King, 1991, Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997; Vigoda, 2000).

Örgütte çalışanların sergiledikleri davranışların gerçekliğinden ziyade, davranışların bireysel algılamalara bağlı olarak çeşitli şekillerde değerlendirilebilmesi, örgütsel politikaların anlaşılması açısından son derece önemlidir. Bu algılamaların olumlu veya olumsuz bir biçimde ortaya çıkması, çalışanların yöneticilerine, arkadaşlarına ve örgüte yönelik tepkilerini, beklentilerini ve işle ilgili ortaya çıkacak sonuçları da etkileyecektir (Ferris, vd., 1996). Çünkü çalışan açısından örgüt-çalışan ilişkisinin niteliğini belirleyen temel etkenlerden biri çalışanın beklentileridir (Uras ve Kunt, 2006).

Yöneticiler, çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda etkili bir şekilde çalışmaya yönlendirebilmesi için onların davranışlarının altında yatan gereksinimleri ve onların örgütü nasıl algıladıklarını tanımak zorundadır (Sarpkaya, 2006). Alanyazında örgütsel politika algısının gelişimi; örgütsel politika algısının ölçülmesi, örgütsel politika algısının nedenleri ile sonuçlarının belirlenmesi ve model oluşturulması ile örgütlerdeki politik algı düzeyinin belirlenmesi olmak üzere üç bölümde incelenmiştir (Mohan-Bursalı, 2008):

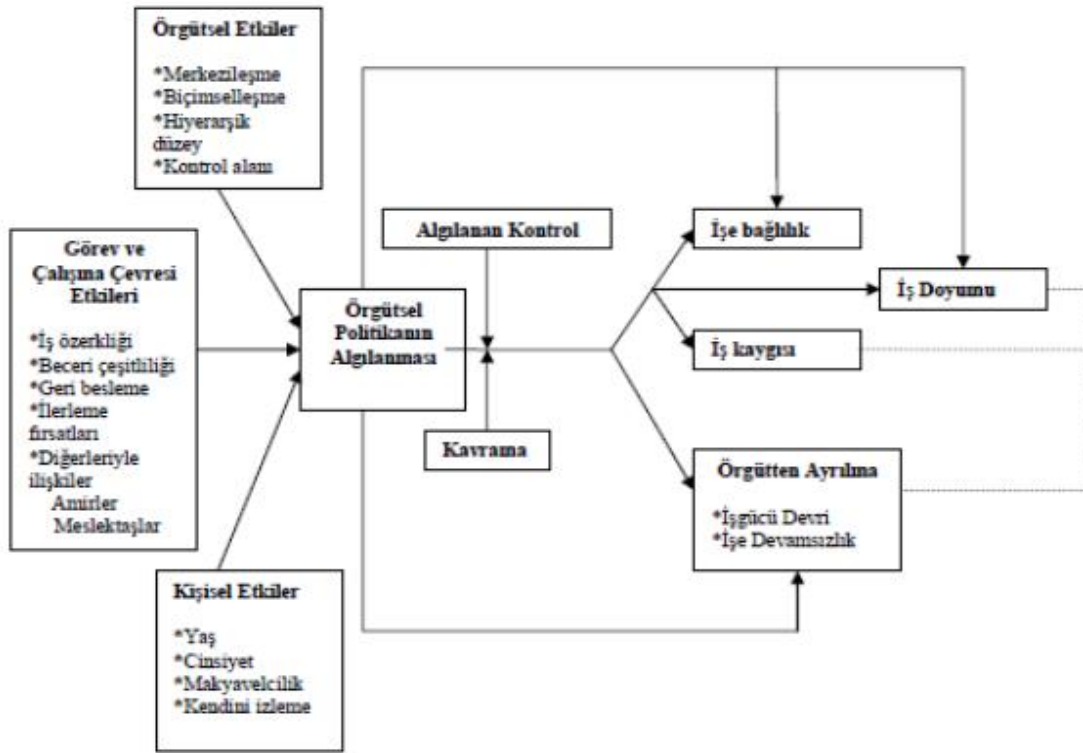
2.7.1. Örgütsel Politika Algısının Ölçülmesi

Çalışanların örgüt ortamını politik bir şekilde algılamaları kapsamında, bu algılara neden olan etmenler ile bu algılamaların sonucunda ortaya çıkan işe ilişkin sonuçlar hakkında, özellikle, doksanlı yıllara kadar pek fazla araştırma yapılmamıştır (Ferris ve Kacmar, 1992; Mohan-Bursalı, 2008). Bu durum, bu döneme kadar politikaların örgüt içinde algılanmasına yönelik etkili bir ölçme aracının bulunmayışından kaynaklanmıştır. Daha sonra Kacmar ve Ferris bu alanda yaygın bir kullanıma sahip olan ve bu araştırmada da kültürel uyarlaması yapılarak kullanılan

ölçeği 1991 yılında geliştirmiştir. Örgütsel politika algısına yönelik ölçeğin geliştirilmesinden sonra, örgütteki politik algı düzeyinin ölçülmesinin yanı sıra politik algıların belirleyicileri ile sonuçları üzerine de birçok araştırma yapılmıştır. Ancak, örgütsel politika algısına ilişkin yapılan birçok araştırma ile ilgili olarak daha sonra bazı eleştiriler ortaya atılmıştır. Ferris ve arkadaşları (2002) politik algı ölçeği kullanılarak yapılan 25 araştırmayı inceledikten sonra ölçeklerin boyutsallığına ilişkin birbirleriyle çelişen bulgular olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu durum yöntem bölümünde ayrıntı bir biçimde anlatılan POPS'un farklı bir kültürde ve farklı bir örneklemede kullanıldığında neden boyutsal olarak farklılaştığının anlaşılması açısından önemlidir.

2.7.2. Örgütsel Politika Algısının Nedenleri İle Sonuçlarının Belirlenmesi ve Model Oluşturulması

Örgütsel politika algısına ilişkin Ferris ve Kacmar (1992) tarafından geliştirilen kapsamlı model (Bkz. Şekil 2.1) politik algı araştırmaları için büyük bir öneme sahiptir. Zira model, örgütsel politik algıları belirleyen çeşitli faktörler ile politik algıların işe ilişkin bazı sonuçlarının ne şekilde etkileneceğini ortaya koymaktadır. Modele göre örgütteki politik ortamın çalışanlar tarafından algılanması kimi zaman örgüte; kimi zaman görev ve çalışma çevresine; kimi zaman da kişisel faktörlere bağlı olarak oluşabilmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992).



Kaynak: Ferris ve Kacmar, 1992

Şekil 2.1. Örgütsel Politika Algısı Modeli

Modele göre örgütsel politika algısına ilişkin örgütsel etkenler merkezileşme, biçimselleşme, Hiyerarşik düzey ve kontrol alanı faktörlerinden oluşmaktadır.

Merkezileşme: Bir örgütte merkezileşmenin yoğun olması, gücün ve kontrolün örgütün üst kademelerinde toplandığını; alt kademede çalışanların ise, güçten ve kontrolden yoksun bir şekilde çalışarak örgütte alınan kararlar ve yürütülen faaliyetlerdeki belirleyiciliklerinin düşük olduğunu göstermektedir (Ertekin, 2003). Yüksek merkezileşme derecesine sahip örgütlerde hiyerarşinin alt kademelerindeki çalışanların örgütsel kararlar üzerinde az söz sahibi olmamaları, onların örgütsel politika algılarını etkilemektedir (Allen, vd., 1979; Parker, vd., 1995; Kirel, 1998b; Çınar-Altıntaş, 2007). Diğer taraftan, merkezileşmede kararlar belirli bir hiyerarşik düzeyde alındığı için çalışanlar farklı görüşleri seslendirmekte daha az isteklidirler (Ertekin 2003). Yani merkezileşme arttıkça örgütlerde politik davranışlar da artmaktadır (Eisenhardt ve Bourgeois, 1988). Çünkü üst yönetim sahip olduğu yetki ve

sorumlulukları alt kesimlerle paylaşma konusunda her zaman istekli değildir. Ancak profesyonel örgütlerde bu ilişki bazen gerçekleşmeyebilir (Kirel, 1998b).

Biçimselleşme: Ferris ve Kacmar (1992) biçimselleşmeyi işlerin standartlaşma derecesi olarak tanımlamaktadır. Bir örgütte, çalışanların görevlerini yerine getirmelerine ilişkin bilgiler, ayrıntılı bir şekilde belirtilmiş ve bunlar yazıyla ifade edilip, belgelenmişse; o örgüt yüksek düzeyde biçimsel bir yapıya sahiptir (Çınar-Altıntaş, 2007). İşlerin biçimselleşme derecesi arttığında hangi işi kimin nasıl yapacağı üzerine karar vermede çok az zaman harcanır. Biçimselleşmenin altında yatan temel amaç, çalışanların iş davranışlarını öngörme ve kontrol etmedir (Daft, 2010). Biçimsel örgütlerde, örgütsel roller ve bu rollere bağlı görevler ile bu görevlerin karşılığında çalışanın alacağı maaş ve terfi gibi uygulamalar belli bir sıraya konmakta ve denetlenmektedir (Sarpkaya, 2011). Buna karşın belirsizliğin yüksek olduğu ortamlarda örgütsel politika, daha fazla görülmektedir. Mintzberg (1985) örgütlerin politik yönü üzerine yaptığı araştırmasında, düşük derecede biçimselleşmeye sahip örgütlerde kararların politik etkilere daha açık olduğunu ortaya koymuştur. Bu tespiti destekleyen birçok araştırmada da rol belirsizliği ile biçimselleşme derecesi arasında negatif bir ilişki bulunurken, örgütsel politika algısı ile pozitif bir ilişki bulunmuştur (Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Ferris, 1993; Parker vd., 1995, Kacmar ve Carlson, 1997). Biçimselleşme arttığında çalışanların algıladıkları rol belirsizliğine bağlı olarak politik algılarının da azalmaktadır (Kirel, 1998b).

Hiyerarşik düzey: Hiyerarşi veya aşamalar zinciri, örgütte en aşağıdan en tepeye kadar uzanan aşamalı merdiven düzenidir (Koçel, 2003). Bütün toplumsal alanlarda ve örgütlerde hiyerarşik bir yapı söz konusu olup; hiyerarşi, örgütlerde görev ve yetkilerin bir makamlar sistemi oluşturacak şekilde düzenlenmesi anlamında kullanılmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Örgütte oluşturulan görev ve yetkilerin yönetici-çalışan ilişkisine göre düzenlenmesi, yöneticilerin çalışanlarına çeşitli konularda emir vermelerini ve onları kontrol etmelerini; çalışanların da yöneticilerinin emirlerine uymalarını sağlamaktadır. Alanyazına göre hiyerarşinin üst kademelerinde çalışan bireylerin ortamı politik olarak algılama seviyeleri düşük, alt kademede çalışanların örgütsel politikalara yönelik algılamaları ise daha yüksektir (Valle ve Perrewe, 2000; Andrews, vd., 2003; Mohan-Bursalı 2008). Bunun nedeni de alt

kademelerde çalışanların yönetim süreçlerinde kontrollerinin olmamasıdır (Mintzberg, 1983).

Kontrol alanı: Kontrol alanı bir yöneticinin yönettiği çalışanların sayısı olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2003). Kontrol alanı politik algılamalarla pozitif bir ilişki içindedir. Yöneticiye bağlı çalışan sayısı arttıkça yöneticinin de çalışanlara ilgisi azalacağından, çevrede belirsizlik artacaktır. Böylece, kontrol alanı arttıkça politik davranış algılamaları da artacaktır (Murray ve Gandz, 1980; Ferris ve Kacmar, 1992).

Politik algıya ilişkin çevresel etkenler ise beş faktörden oluşmaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992): İş özerkliği, Beceri çeşitliliği, geri besleme, ilerleme fırsatı ve diğerleriyle (meslektaşlar, amirler) etkileşim.

İş (otonomisi) özerkliği: Çalışana işini programlamada ve işini yerine getirirken kullanacağı süreçleri belirlemede yeteri kadar özgürlük, bağımsızlık ve değerlendirme imkânı sağlamaktadır. Bu da çalışanın politik davranış algılaması da azaltmaktadır (Kirel, 1998b).

Beceri (görev) çeşitliliği: İş yerine getirilirken çalışanın birçok farklı yetenek ve becerisini kullanmasını gerektiren ve böylece farklı ve çeşitli faaliyetleri kapsayan iş boyutudur. Yapılan araştırmalar örgütteki çeşitli görevlerin daha fazla güce sahip olduklarını göstermiştir (Mintzberg, 1983; Aryee, vd., 1993; Bolman ve Deal, 2011) Az olan görev çeşitliliği ve otonominin güç sahibi olmama ile sonuçlanmakta ve bu da çalışanın örgütsel politika algısını arttırmaktadır (Kirel, 1998b).

Geri besleme: Geri besleme, çalışanın yaptığı işle ilgili olarak etkinliğine, performansına ve iş sonuçları hakkında doğrudan bilgi elde etmesine yönelik yapılan faaliyetleri kapsamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Çalışana işiyle ilgili geri besleme, yöneticiler, diğer çalışanlar ve müşteriler aracılığı ile sağlanmaktadır. Çalışana yeterli derecede geri besleme yapılmaması veya gerekenden daha fazla yapılması politik algıları arttırmaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992).

İlerleme fırsatları: Örgütte çalışanlara sağlanan ilerleme fırsatları, belirli bir kariyer elde ederek, amaçlarını gerçekleştirmek isteyen bireyler açısından son derece önemlidir (İnandı, vd., 2013). Çalışanın kariyeri sadece onun sahip olduğu iş ve görevler değil; örgüt içinde yükselmesi ve ilerlemesi için amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi anlamı taşımaktadır (Küçük, 2005). Eğer bir kişi ilerleme fırsatının engelleneceğini anlarsa, bu pozisyonların ilerleme açısından "elde edilemez" olduğunu göstermez. Bunun yerine fırsatlar sınırlandırılmış olarak yer alır, çünkü bu kararların politik doğası ilerlemeyi bir kariyer olarak görür (Daft, 2010). Bu nedenlerle terfi için yaratılacak fırsatlar, örgütsel politika algıları ile doğrudan ilgilidir (Ferris ve King, 1991).

Diğerleriyle İlişkiler (amirler ve meslektaşlar): Çalışanlar açısından çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olan ilişkileri ve onların kendilerine yönelik düşünceleri çalışanların örgütü değerlendirmelerinde ve gösterecekleri tepkilerde çok önemli bir rol oynamaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992). Örgütte diğerlerine karşı fırsatçı bir şekilde davranan çalışanlar, örgütteki bireysel politik algılamaları arttırmakta; aksi durumda ise bu tür algılar azalmaktadır (Kirel, 1998b).

Modelde örgütsel politika algılarına etki edebilecek son faktör olarak kişisel etkiler ele alınmıştır. Bu kategoriyi; çalışanın demografik (cinsiyet, yaş) ve kişilik özellikleri (makyavelizm ve kendilik kontrolü) oluşturur. çalışanların doğuştan ya da sonradan kazandığı çeşitli kişilik özellikleri, onların örgüt yaşamlarındaki politik ortama yönelik bakış açılarını ve tepkilerini etkilemektedir (Ferris, vd., 1989). Politik algılamalar, çoğu zaman yönetsel müdahale alanlarının dışında kalan bireysel farklılıklardan kaynaklanan unsurlara bağlı olarak meydana gelmektedir (Valle ve Perrew, 2000).

Örgütlerde, çoğunlukla düşük pozisyonlarda çalışmak zorunda olan kadınlar ile daha fazla politik manevraya maruz kalan yaşlı çalışanlar; çalışma ortamlarını, bu durumda olmayan çalışanlara göre daha politik olarak görmektedirler (Ferris ve Kacmar 1992). Kişilik özellikleri ile ilişkili olarak; bireysel amaçları için kişilerarası ilişkilerde fırsatçılık ve dolandırıcılık yaparak başkalarını kullanan kişiler olarak

nitelendirilen (Ayhan, 2013) Makyevelistler çalışma ortamlarını göreceli olarak daha politik olarak görmektedir (Kirel, 1998b). Makyevelistler diğerlerini etkilemek için, özellikle yüz yüze ilişkilerde sıklıkla politik davranışlar içeresine girerler (Mohan-Bursalı, 2008; Mohammed, 2011). Kendilik kontrolü çalışanın, davranışlarını ve bu davranışların sonuçlarını içten denetimli olarak yorumlaması şeklinde tanımlanır (Robbins, 1983). Çalışanın çok çalışırsa ödüllendirileceğine, tembellik yaparsa işten atılacağına inanması gibi. Kendilik kontrolü düşük olan çalışanlar, dış etkilere daha açık olacağından diğer çalışanlara göre örgütsel politika algıları daha yüksektir (Ferris ve Kacmar, 1992).

2.7.3. Örgütlerdeki Politik Algı Düzeyinin Belirlenmesi

Örgütsel politika algısı konusunda yapılan bazı araştırmalarda çalışanların örgütteki politik davranışlarının yoğunluğu ve politikayı algılama düzeylerinin belirlenmesine çalışılmıştır (Ferris, vd., 1989; Ferris ve Kacmar, 1992; Mohan-Bursalı, 2008; Demirel ve Seçkin, 2009; Al-Tuhaih ve Van Fleet, 2011). Örgütsel politika algısına ilişkin hem çeşitli ölçekler geliştirilmeden önce hem de geliştirildikten sonra yapılan bu araştırmalarda, çalışanların ortamı politik bir biçimde algılama düzeyleri ve tarzları ile örgüt içinde sergilenen politik davranışların birbirinden farklı şekillerde ortaya çıktığı görülmektedir (Ferris, vd., 1996; Kacmar ve Carlson, 1997; Vigoda ve Cohen, 2002). Bu araştırmalarda, örgütün çeşitli kademelerindeki politik davranışların yoğunluğu ile politik algıların yoğunluğu açısından, çalışanlara ve çalışanların bulunduğu pozisyonlara göre farklılıklar olduğu da saptanmıştır (Aryee, vd., 1993; Harrell-Cook, vd., 1999; Vigoda, 2000; Ayhan, 2013).

2.8. TÜRKİYE'DE EĞİTİM FAKÜLTELERİ

150 yıllık bir geçmişi bulunan ve Cumhuriyetle birlikte Milli Eğitim Bakanlığı'nın bünyesinde etkinliklerini sürdüren öğretmen yetiştiren örgütler, 1982 yılından itibaren 41 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

ile üniversiter sisteme dâhil edilmiştir (Akyüz, 1997). 1992 yılında ise eğitim yüksekokulları, eğitim fakülteleri adıyla yeniden yapılandırılmıştır (Azar, 2011).

Öğretmen yetiştirme işinin üniversitelere devredildiği bu geçiş sürecinde üniversitelere yönelik olarak; öğretim elemanı eksikliklerinin bulunması, milli eğitim bakanlığı ile üniversiteler arasında işbirliğinin olmaması ve öğretmen adaylarına fakültelerde verilen kuramsal derslerin öğretmenlik uygulamaları ile desteklenmemesi gibi konularda eleştiriler olmuştur (Yüksel, 2010). Koçer (1975) ve Varış (1988) bu yeni düzenlemenin gerekli olduğunu fakat bir geçiş planı hazırlanmadan uygulamaya konulmasının birçok sorunu ortaya çıkardığını belirtmiştir. Bazı araştırmacılar da eğitim yüksekokullarında itaatkârlığın ödüllendirildiği, mesleki dayanışmanın olmadığı, öğrenci-öğretim elemanı ilişkilerinin yetersiz olduğu gibi eleştirilerde bulunmuştur (İra, 2011). Bu eleştiriler ile 1982 askeri darbesinin yarattığı ortamı ilişkilendirmek, mevcut durumun anlaşılması açısından önemlidir.

1992 yılında eğitim fakültelerine dönüştürülen eğitim yüksekokulları başlangıçta üniversiteler tarafından önemsenmemiş ve kadro sıkıntısı çeken öğretim elemanları için istihdam yeri olarak kullanılmıştır (Eşme, 2001). Ayrıca, Eğitim fakültelerine fen-edebiyat fakültesi kökenli öğretim elemanlarının sayıca fazla atanması, etkin olmaları, eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının büyük bir kısmının pedagojik formasyonlarının ve öğretmenlik deneyimlerinin olmaması (Binbaşoğlu, 1995) bugün de hissedilir bir şekilde eğitim fakültesinin kültürünün ve ikliminin fen-edebiyat fakültesi etkisinde şekillenmesine sebep olmuştur (Yüksel, 2010). Bununla birlikte dünyada da eğitim fakülteleri üniversiter sistem içerisinde prestiji düşük ve ikinci sınıf bir fakülte olarak algılanmaktadır. Eğitim fakültelerinin düşük statüde algılanmasını Yüksel (2010) altı başlık altında toplamıştır:

1. **Üniversite ve eğitim fakültesi kültürlerinin uyuşmaması:**

Tarihsel geçmiş açısından diğer fakülteler (fen-edebiyat, siyasal vs.) üniversitelerin kuruluşundan beri yer almaktayken eğitim fakülteleri dünyada yüzyıllık geçmişe sahiptir. Bu sebeptendir ki eğitim fakülteleri diğer fakültelerdeki öğretim elemanları tarafından hala tam olarak benimsenememiştir. Misyon

açısından ise üniversiter sistemin esas misyonu toplumun elit kesimini yetiştirmek ve yeni bilgiler üretmek iken eğitim fakültelerinin misyonu nispeten bilgiyi üretmekten ziyade bilgiyi yayma üzerine kuruludur. Modern dünyada bilgiyi üretmenin ön plana çıkması da bilgiyi yaymayı kendine amaç edinmiş eğitim fakültelerinin prestijini azaltmaktadır.

2. Üniversite ve eğitim fakültesi öğretim elemanlarının uyuşmaması: Eğitim fakültelerinin üniversitede düşük statüde olmasının bir diğer nedeni de öğretim elemanlarından kaynaklanmaktadır. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının bilimsel verimliliğinin diğer fakültelerdeki öğretim elemanlarına göre düşük olduğu genel bir kanıdır.

3. Eğitim fakültesi özelliklerinin üniversitenin yapısıyla uyuşmaması: Eğitim fakültelerinin araştırmadan çok ağırlık vermesi bilgi üretimi için diğer fakültelerden daha az zaman harcanmasına sebep olmaktadır bu da üniversite yapısına ters düşen bir durumdur. Bununla birlikte öğretmen eğitiminin bir gereği olarak eğitim fakültelerinde teorik bilgi yerine uygulamanın ön planda olması da üniversite yapısına yabancı bir durumdur.

4. Üniversitelerin öğretmen eğitimini görevleri olarak görmemesi: Eğitim fakültelerinin statü düşüklüğünün en önemli sebebini üniversitelerin öğretmen yetiştirmeyi kendilerine görev olarak görmemesi olarak belirten Yüksel'e (2010) göre öğretmenliğin toplumsal statüsünün hukuk, siyaset, tıp gibi üniversitelerde yetişen diğer mesleklere göre daha düşük olmasından dolayı; üniversiteler öğretmen yetiştirmeye ön yargılı davranmaktadırlar.

5. Eğitimin bir bilim olarak görülmemesi: Üniversitelerdeki bir diğer genel kanı da eğitimin bilim değil de sanat olduğu algısına bağlı olarak öğretmenlerin üniversiteler yerine öğretmenin yanında usta-çırak ilişkisiyle yetiştirebileceğine yönelik ön yargıdır. Bu durumun doğal bir sonucu olarak da alandaki uzmanlığa saygı gösterilememekte ve tüm öğretim elemanları geçmiş

eğitim yaşantılarını kaynak göstererek eğitim ile ilgili bilgi sahibi olduklarını iddia etmektedirler (King, 1987 ve Peters, 1977'den Akt. Yüksel, 2010).

6. **Eğitim fakültesinin faaliyetlerinin verimsiz olduğu inancı:**

Üniversiter sistem eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının yetersizliğini, öğretmenliğin toplumsal statüsünün düşüklüğünü, eğitimin bilim değil sanat olduğunu ve mevcut öğretmenlerin kalitesizliğini örnek göstererek eğitim fakültelerinin verimsiz olduğunu ileri sürmektedir.

YÖK' ün 2006 yılında yaptığı "*Eğitim Fakülteleri Araştırması*" eğitim fakültelerindeki örgütsel iklimi yansıtması açısından oldukça önemlidir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretim elemanları, eğitim fakültelerinde örgütsel kararlara katılımın düşük olduğunu, iletişimin açık ve anlaşılır olmadığını, fakültede birliktelik duygusunun yerleşmediğini, çalışma isteği uyandıran bir atmosferin bulunmadığını, meslektaşları ile aralarında çatışmaların yaşandığını ve eğitim fakültelerinin üniversite kaynaklarından daha az yararlandığını belirtmektedirler (YÖK, 2007). Eğitim fakültelerinin diğer fakültele oranla daha heterojen bir öğretim görevlisi profiline sahip olması bu durumu ortaya çıkarmaktadır.

2.9. ÖRGÜTSEL İKLİM İLE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Politik olmak veya politik davranmak sosyal yaşamda olduğu gibi örgütsel yaşamın da kaçınılmaz gerçeklerden birisini oluşturmaktadır. Politik davranışın neyi içerdiği incelendiğinde, karşılıklı konuşmaların kontrol edilmesinden etkileme taktiklerine kadar geniş bir yelpazede tanımlandığı (Özdemir-Yaylacı, 2006; İslamoğlu ve Börü, 2007; Demirel ve Seçkin, 2009; Mohammed, 2011) ve hatta bazı görüşlere göre, bireyin örgüt içindeki tüm davranışlarının politika ve güç kullanımı açısından tanımlanabildiği görülmektedir (Pfeffer, 1992).

Örgüt içindeki yapısal ilişkilerin bir bölümü belirli kurallarla düzenlenmiş, bir bölümü grup davranışları sırasında benimsenmiş ve yerleşmiş, bir başka bölümü ise daha geçici bir nitelikte kurulmuş veya kendiliğinden oluşmuştur. Bunun sonucunda da bir ilişkiler ağı biçiminde sosyal bir yapı kurulmuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Örgütün asıl var olma sebebi olarak insan, psiko-sosyal bir varlık olması nedeniyle, duygu, düşünce, hırs, istek ve korku gibi bir dizi davranışsal yeteneklere sahiptir. Böylece oluşan örgüt farklı kişisel düşünce ve davranışları kapsayan sosyal, beşeri bir yapı özelliği taşır (Ülgen, 1993).

Çalışanın örgütte yönelik tutum ve davranışlarından oluşan psikolojik bir süreç (Schneider, 1990) olarak tanımlanan örgütsel iklim; çalışanların birbirleriyle ve örgütte nasıl bir ilişki içinde bulunduğunu gösteren, çalışanlardan beklenen davranışları belirleyen (Altman, 2000) ve örgütün içinde hissedilen havanın durumudur (Kreps, 1990). İklimle ilgili varsayımlardan birisi de çalışanların örgütün politika, süreç ve uygulamalarını psikolojik olarak anlamlandırdığı ve anlamlandırmaların da davranışları etkilediğidir (Rentsch, 1990). Çalışanlar tarafından örgütsel iklimin olumsuz olarak algılanması politik davranışlara ivme kazandırır (O'Connor ve Morrison, 2001). Başka bir ifade ile örgütsel iklime ilişkin algılar örgütte davranış ve etkileme için bir temel oluşturarak örgütsel çevre ile çalışanın bu çevreye verdiği cevap arasında bir ilişki kurmaktadır (Ergeneli, 1995). Yani çalışanlar örgüt iklimini olumsuz bir şekilde değerlendirdiklerinde, örgütü daha politik olarak algılamaktadırlar ve örgüt ikliminin politik olarak algılanması çalışanların diğer çalışanlara ve örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir.

Bu bağlamda çalışanların birbirleriyle etkileşimlerinden oluşan politik davranışlar örgütsel politikanın "objektif" yönünü, politik algılar ise, çalışanların örgütsel iklim, olaylar ve diğer çalışanların davranışları karşısında geliştirdikleri zihinsel değerlendirmelerini ortaya koymakta ve örgütsel politikaların "sübjektif" yönünü ifade etmektedir. Dolayısıyla örgütsel iklim, çalışanların politik algılarının şekillenmesinde etkili olmaktadır.

2.10. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı ilişkisinin daha iyi anlaşılabilmesi için, bu kısımda örgütsel iklim, örgütsel politika, politik davranış ve örgütsel politika algısı ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.10.1. Örgütsel İklim, Örgütsel Politika, Politik Davranış ve Örgütsel Politika Algısı Konularında Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi'ndeki örgüt iklimini ast-üst ilişkileri açısından incelediği araştırmasında Balcı-Bucak (2002), öğretim elemanlarının fakülte yönetiminin demokratikliği ile yöneticilerin astlara değer vermesini, kaynakların dağıtımındaki objektifliğini, astlardan fikir alma düzeylerini ve yeterliliğini ortanın altında bir düzeyde bulduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca fakülte'deki ast-üst ilişkilerinin orta ve ortanın altı düzeyde olduğunu, örgüt ikliminin ise bu durumdan olumsuz etkilendiğini belirtmiştir.

Bilir (2005), Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) merkez örgütü çalışanlarının, örgütsel kararlara katılım algılamalarıyla GSGM'nin iklimi arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptığı araştırmasında, örgütsel iklim boyutları olarak; bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim ele alınmış ve GSGM'nin 437 çalışanından veri toplamıştır. Araştırmada Bilir, GSGM'nin bürokratik iklim özellikleri taşıdığı, işlerin yapılmasında sonucun önemli olduğu, işlerin mükemmel yapılmasına yüksek düzeyde katılım olurken yenilikçi iklim özelliklerinden risk almaya, rekabet içinde olmaya, yeni ve özgün davranışların ödüllendirilmesine düşük düzeyde katılımın olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

İşcan (2005a), örgütsel politika algısı ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalıştığı araştırmasında 104 farklı örgütteki 456 çalışanın görüşüne başvurmuştur. Araştırma sonucunda örgütsel politika algısındaki artışın çalışanların örgütsel adalet algısını azaltıp işten ayrılma niyetini arttırdığı bulunmuştur. Yönetmel

değerlerin ve iş tatmininin yöneticilerin örgütsel politikayı ahlâki bulup bulmama tercihlerine etkisini ortaya çıkarmak için 192 yönetici üzerinde gerçekleştirdiği bir başka araştırmasında İşcan (2005b), yönetsel değerler ve iş tatmini ile yöneticilerin örgütsel politikanın ahlakiliğine ilişkin algılamaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca araştırmada erkek yöneticilerin kadın yöneticilere, kıdemi yüksek yöneticilerin de kıdemi düşük olanlara kıyasla örgütsel politikayı daha ahlâki bir olgu olarak değerlendirdikleri ortaya konulmuştur.

Çınar-Altıntaş (2007), 86 yönetici ve işletme sahibi üzerinde yürüttüğü araştırmasında, biçimselleşme ve merkezîleşme gibi örgütün yapısal değişkenlerinin yöneticilerin karar alma süreci içerisinde sergilemiş oldukları adil veya politik davranışlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma neticesinde örgütsel politika ile işlem adaleti arasındaki negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Biçimselleşmenin işlem adaleti ile pozitif yönde örgütsel politika ile negatif yönde ilişkisi olduğu, yetki kademesinin de işlem adaleti ile negatif yönde örgütsel politika ile pozitif yönde bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Gündüz-Çekmecioğlu (2007), kimya sektöründe çalışan 247 kişiden elde edilen verilerle örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri incelediği araştırmasında örgüt iklimine ilişkin algıların çalışanların vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılığının güçlü bir belirleyicisi olduğu ortaya konulmuştur.

Mohan-Bursalı (2008) çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkileri incelediği araştırmasında ticari örgütlerde görevli 260 yönetici ve 90 çalışandan veri toplamıştır. Araştırmada katılımcılara çalışanların örgütsel politikayı nasıl tanımladıkları, hangi durumların politik davranışlara yol açtığı ve politikanın birey ve performans üzerindeki etkilerine yönelik sorular sorulmuştur. Araştırmada örgütsel politika algısı ile politik davranışlar arasında çift taraflı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel politika algısı düzeylerinin incelenmesi sonucunda, tüm boyutlar açısından ortalama değerlerinin çok yüksek olmadığı gözlemlenmiştir. İlginç olan ise bu araştırmada bazı

katılımcılar, örgütlerde politikaların oluşması ve engellenmesinde örgüt büyüklüğünü temel unsur olarak değerlendirirken, diğerleri iklimin ve kültürün daha önemli bir unsur olduğunu düşünmüştür.

Demirel ve Seçkin,(2009), Kırgızistan sağlık sektöründe karşılaşılan örgüt içi politik davranışlara yönelik 141 çalışanın örgütsel politika algısı düzeylerini ortaya koymaya çalıştıkları araştırmalarında, örgüt içi politik davranışların hem örgütsel hem de bireysel nedenlere bağlı olarak ortaya çıkmakta olduğu ve çalışanların örgütsel politika algılarını yönlendirdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Mohammed (2011), örgüt kültürü ve psikolojik iklim türleri ile çalışanların örgütsel politika algıları arasındaki ilişkileri incelemek için Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'nde çalışan 391 kişinin görüşüne başvurmuştur. Araştırmada iklimin "katkı, tanıma, rol açıklığı ve destekleyici yönetim" alt boyutlarının örgütsel politika algısını etkilediği, "zorluk (güçlük)" alt boyutunun ise örgütsel politika algısını etkilemediği tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerden yaş, eğitim, medeni durum ve kıdem açısından çalışanların örgütsel politika algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunamamasına karşın cinsiyet değişkenine göre çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Konaklama işletmelerinin örgütsel iklim tipini ve konaklama işletmelerinde çalışanların örgüte olan bağlılığının örgütün iklimiyle (bürokratik, destekleyici, yenilikçi) olan ilişkisini belirlemeye çalıştığı araştırmasında İllez (2012), Muğla ilindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 520 kişiden veri toplamıştır. Araştırmada örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ve örgütsel iklimin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür.

Ayhan (2013) çeşitli örgütlere mensup örgüt üyelerinin örgütsel politika algılarının onların örgütsel adalet algılamalarını ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini ortaya koymaya çalıştığı araştırmasında İstanbul, Ankara ve Erzurum illerinde görevli 259 kamu ve özel sektör çalışanından veri toplamıştır. Araştırma sonucunda örgütsel politika algısının ve örgütsel adaletin birlikte ve ayrı ayrı olarak

işten ayrılma niyeti ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ortaya konan bu ilişkilerde demografik değişkenlerin etkisi test edilmiş, sadece yaş ve mevcut iş yerinde çalışma süresi değişkenleri anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

2.10.2. Örgütsel İklim, Örgütsel Politika, Politik Davranış ve Örgütsel Politika Algısı Konularında Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Gandz ve Murray (1980), farklı sektörlerden kamu ve özel kuruluşlarda, farklı görev ve hiyerarşilerde çalışan ve Canadian Business School'a kayıtlı 428 MBA öğrencisi üzerinde yaptıkları araştırmalarında; çalışanların örgütsel prosedürler hakkındaki tutum ve inançlarının politik olarak nasıl algılandığını incelemişlerdir. Sonuç olarak araştırmacılar, örgütsel politika algısının çalışanların görevi, çalıştıkları örgüt ve demografik değişkenleriyle ilişkili olduğunu bulmuş ve araştırma sonucunda örgütsel politika algısının genel iş doyumunun bir boyutu olabileceği önermişlerdir. Başka bir araştırmada ise Murray ve Gandz (1980), politik davranışın çalışanların örgütsel politika algısı üzerindeki etkisini incelemişler ve çalışanlar tarafından uygulanan politik taktiklerin, iş sonuçlarına ilişkin olumsuz politik algılamaları pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Ferris ve arkadaşları (1989) tarafından yapılan bir araştırmada, politik davranış ile davranışın algılanması arasında bir ilişki olduğu ve örgütün politik olarak algılanmasının çalışanların iş tatmini üzerinde olumsuz, işten ayrılma niyetleri üzerinde ise olumlu bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Ferris ve Kacmar (1992) tarafından yürütülmüş bir diğer araştırmada örgütsel politika algısının ve politik davranışların benzer değişkenlerle ve kendi aralarında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, ister etkin politik davranış isterse de politikanın algılanması biçiminde olsun, örgütsel politikaların varlığının, çalışanlar üzerinde anlamlı ve büyük ölçüde olumsuz etkilere yol açacağını ifade edilmiştir.

Ferris ve arkadaşları (1996), Ferris ve Kacmar (1992) tarafından öne sürülen örgütsel politika algısı modelini test ettikleri araştırmalarında, modelin geçerliliğini kabul eden güçlü dayanaklar bulmuş ve örgütsel politika algısını çalışma ortamındaki stresin potansiyel kaynağı olarak belirlemişlerdir. Kacmar ve Carlson (1997) ise POPS'un ilk versiyonunun (Kacmar ve Ferris, 1991) geçerliği, güvenilirliği ve diğer boyutlarını ölçmek için bir araştırma yapmışlardır. Ortaya çıkan sonuçlar, POPS'un orijinal bölümlerinden bazılarının etkisiz olduğunu, bu bölümlerin kaldırılmasını veya yerine yenilerinin eklenmesinin gerektiğini göstermiştir. Bu yüzden (bu araştırmada olduğu gibi) bazı orijinal bölümler silinmiş ve ek bölümler oluşturulmuştur.

Harrell-Cook ve arkadaşları (1999) tarafından hemşireler üzerinde yapılan araştırmada, bazı politik davranışların, örgütsel politika algısı ile bazı iş sonuçları arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkileyeceği varsayılmıştır. Araştırmada bu yönde politik taktik olarak kullanılan kendini yüceltme davranışının, çalışanların iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti ile ilgili iş sonuçlarına yönelik olumsuz politik algılamalarını azalttığı tespit edilmiştir. Ancak araştırmada diğer bir taktik olarak ele alınan yağcılık davranışlarının, beklenenin aksine iş sonuçlarına ilişkin politik algılamaları artırdığı tespit edilmiştir.

Valle ve Perrewe'in (2000), politik davranışları, örgütsel politika algısı ile iş sonuçları arasında düzenleyici bir değişken olarak ele aldıkları araştırmada, Harrell-Cook ve arkadaşlarının araştırmalarına benzer olarak, farklı reaktif (dıştan denetimli) ve proaktif (içten denetimli) politik davranışların politik algılamalar ile iş sonuçları arasındaki düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Sonuçta proaktif davranışların, politik algılamalar ile iş sonuçları arasında düzenleyici bir etkisinin olmadığı; buna karşılık reaktif politik davranışların iş sonuçlarına ilişkin olumsuz politik algılamaları daha da artırdığı tespit edilmiştir.

Vigoda (2000), örgütsel politika açısından çalışanların davranışlarını anlamayı hedeflediği araştırmasında örgütsel politika algısı ve iş tutumları arasındaki ilişkiyi İsrail'deki kamu sektöründe çalışan 303 katılımcıdan topladığı verilerle analiz etmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel politika algısının; iş tutumlarıyla (iş doyumunu, örgütsel

bağlılık gibi) negatif bir ilişki, işten ayrılma niyetiyle pozitif bir ilişki ve ihmalkâr davranışlar ile güçlü pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

O'Connor ve Morrison (2001) tarafından yapılan bir araştırmada ise örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu araştırmada katılımcılar örgüt iklimini olumsuz veya bürokratik bir şekilde değerlendirdiklerinde, örgütü daha politik olarak algıladıklarını belirtmişlerdir.

Vigoda ve Cohen (2002) Politik davranış ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında politik davranış ve örgütsel politika algısının aynı örgütsel iklime dayandıklarını ve bu yüzden de aralarında pozitif yönlü bir ilişki olmasının beklendiğini ileri sürmüşlerdir ve araştırmalarında bu tespiti destekleyen sonuçlara ulaşmışlardır.

Kiewitz ve arkadaşları (2002) yaptıkları araştırmada, psikolojik iklim ile çalışanların örgütsel politika algılarının, örgütsel bağlılığına olan etkilerini incelemek için 131 restoran çalışanından veri toplamışlardır. Örgütsel politika algısı ile psikolojik iklimin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşan araştırmacılar örgütsel politika algısının tüm alt boyutları ile psikolojik iklimin destekleyici yönetim, rolün açıklığı, katkı ve tanıma alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Hochwarter (2003) ise araştırmasında, çalışanların politik algılarının yüksek olduğu durumlarda, politik faaliyetlerle uğraşmalarının iş doyumları ile örgüte olan bağlılıklarını artırdığını; buna karşılık politikanın düşük olarak algılandığı durumlarda, politik davranışlarda bulunan bireylerin iş tatmini ile örgüte olan bağlılıklarının düştüğünü tespit etmiştir.

Zivnuska ve arkadaşları (2004), performans değerlendirme üzerinde örgütsel politikalar ile politik davranış etkileşimini incelemişler ve örgütsel politika algısının

düşük olduğu durumlarda politik davranış sergileyen çalışanların, performans değerlendirmelerinin oldukça yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Vigoda-Gadot ve Talmud (2010), örgütsel politika algısı ile iş sonuçları arasındaki ilişkide güven ve sosyal desteğin düzenleyici etkisini inceledikleri araştırmalarında, İsrail'in önemli üniversitelerinden birinde çalışan 142 akademisyenden toplanan verilerle modeli test etmişlerdir. Araştırmada güven ve sosyal desteğin örgütsel politika algısının, örgütsel bağlılık, stres ve tükenmişlik gibi çeşitli iş sonuçları arasındaki ilişkide düzenleyici etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Al-Tuhaih ve Van Fleet (2011), Kuveyt Eğitim Bakanlığında görevli 450 kamu çalışanı üzerinde, POPS'un Kuveyt Kültürüne uyarlamasını yaptıkları ve kamu kuruluşunda örgütsel politikanın algılanan varlığını inceledikleri araştırmalarında, örgütsel politika algısının batı toplumlarında olduğu gibi Kuveyt'te de aynı değişkenler tarafından etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Araştırmada kamu kuruluşlarında örgütsel politika algısının oldukça güçlü olduğu ve POPS'un Kuveyt kültüründe uygulanabileceği bulunmuştur. Ayrıca araştırmacılar çalışanların cinsiyet, kıdem ve unvanlarının örgütsel politika algısını etkilediği belirtilmiştir. Yukarıda bahsedilen ve alan yazına ilişkin yapılan araştırma sonuçları şu ortak noktalara işaret etmektedir:

Öncelikle örgütsel politika süreci güç ve kaynakların eşit olmayan dağılımıyla ilişkili, çalışanların resmi görev tanımlarını dışında, olumlu, olumsuz, yasal veya yasal olmayan boyutlu ve informal nitelikli davranış örüntülerinden oluşan sosyo-psikolojik bir olgudur. Şöyle ki güce ve/ya kaynaklara sahip olmayan veya bunlara sahip olup da onları savunma durumunda olan bireyler örgüt içerisinde belli kuralları olan sosyolojik bir mücadele sürecine dâhil olurlar ve bu süreçten psikolojik olarak etkilenirler.

Ayrıca, örgütsel politika algısı ve buna bağlı olarak politik davranışlar bireysel amaçlara yönelik olarak tüm örgütlerde çok çeşitli düzeylerde gösterilmekte, çalışan davranışlarını ve iş sonuçlarını olumlu veya olumsuz etkilemekle birlikte birçok değişkenin de yönlendirici etkisine maruz kalmaktadır. Bu etki de en çok örgütün

kültürü ve ikliminde görülmektedir. Çünkü örgütün ve çalışanların politikaya ve politik davranışlara bakış açısını belirleyen o örgütün iklimi ve kültürüdür. Örgütsel politikalara ılımlı yaklaşan ve politik davranışları normal karşılayan bir iklimde çalışanların politik algıları düşük olmasına rağmen politik davranışların yoğunluğu üst düzeyde olmaktadır. Başka bir ifade ile politik davranışı sonucu bireysel amacına ulaşan çalışanın politik algısı düşük olmaktadır. Buna karşın örgütsel politikaya olumsuz yaklaşan ve bürokratik iklimin hâkim olduğu örgütlerde politik davranışların gizli olarak yürütüleceği ve politik algılamalar ile politik davranışlar arasında güçlü ve olumlu bir ilişkinin olacağı da açıktır. Ayrıca çalışanların örgütsel işlemler üzerinde informel ilişkilerin etkinliğine ilişkin algılarının politik davranışlara ivme kazandıracığı da söylenebilir. Özetle, örgütsel politika algısı ve politik davranış ile örgütün iklim ve kültürü arasında karşılıklı bir etkileşim süreci vardır.

Bu araştırmaların bir ortak özelliği de çalışanların desteklenmesine ve bireysel başarılarına önem veren örgütlerde örgütsel işlemlerin politik davranışlara daha kapalı ve çalışanların bireysel amaçlarını gerçekleştirmek için politik davranışlarla uğraşma olasılıklarının düşük olduğudur. Bu bağlamda örgüt içerisinde destekleyici ve yenilikçi iklimin oluşabilmesi için yönetime önemli bir rol düştüğü görünmektedir. Çünkü yöneticiler örgüt iklimini yönlendiren kişilerdir. Şöyle ki; çalışanların yeterince desteklenmemeleri ve yaratıcılıklarına engel olunması durumunda politik algılamalara ve politik davranışa başvurmaları beklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

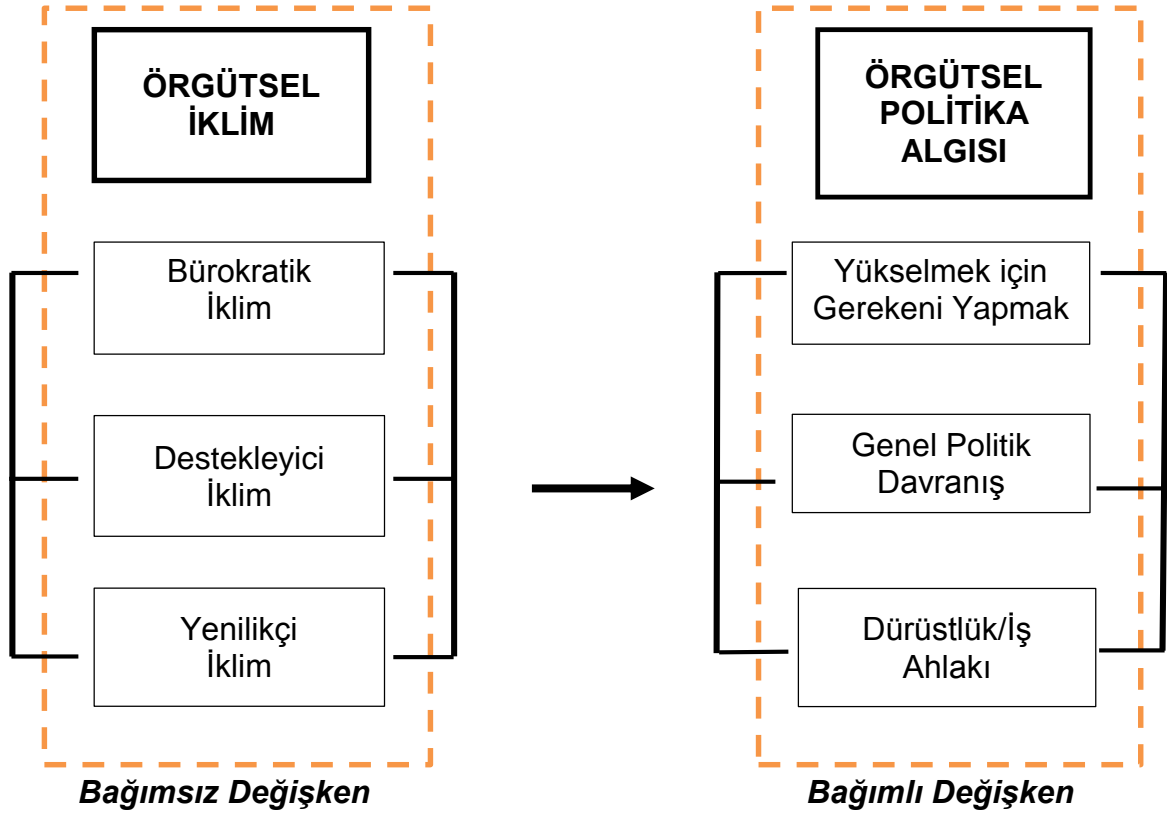
Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, bu araçların geçerlik-güvenirlik çalışmaları ile verilerin toplanması ve analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkileri belirlemek için, "ilişkisel tarama modeli" kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki veya daha çok sayıdaki değişken arasındaki değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir modeldir (Karasar, 2000). Bu model olayların nedenleri üzerinde durmak yerine, onların içinde buldukları koşulları, özellikleri ve arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışır (Kaptan,1998). İlişkisel tarama modelinde, olaylar arasındaki ilişkileri belirleme ve bu ilişkilerden hareketle genellemelere varma vardır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Araştırmanın bağımlı değişkeni, eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel politika algılarıdır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel iklim algıları ile onların cinsiyeti, unvanı, örgütsel kıdemi, yönetim görevlerinin olup olmaması ile yaptıkları görev çeşididir. Politik algının bağımlı, iklimin ise bağımsız değişken olarak kullanılmasının sebebi kuramsal açıdan örgütsel iklim ve örgütsel politika algısı arasında karşılıklı bir etkileşim olmasına rağmen (Mintzberg, 1985; Pfeffer, 1992; Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997; Vigoda-Gadot, 2007) araştırma modelinin tasarımı

sürecinde iklimin politik algıyı da kapsayan daha geniş (çatı) bir kavram olarak ele alınmasıdır. Araştırma kapsamında oluşturulan model Şekil 3.1’de verilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

Modele göre, “Bürokratik İklim”, “Destekleyici İklim” ve “Yenilikçi İklim” örgütsel iklimin boyutlarını oluşturmaktadır. Örgütsel politika algısı ise, “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak”, “Genel Politik Davranış” ve “İş Ahlakı/Dürüstlük” olmak üzere üç boyutta değerlendirilmektedir.

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma probleminin ve konunun özelliği açısından veri toplanacak eğitim fakültelerinin ve öğretim elemanlarının belirlenmesi için izlenen yol şu şekildedir: Öncelikle bünyesinde eğitim fakültesi bulunduran devlet üniversitelerin bir listesi

çıkarılmıştır. Ardından 2012/2013 eğitim öğretim yılında Türkiye’de bulunan 72 devlet üniversitesinin eğitim fakültesinin web sitelerindeki “akademik personel” sayfaları taranmış ve eğitim fakültelerinde toplam 4243 Dr. unvanına sahip öğretim elemanın çalıştığı belirlenmiştir. Bu anlamda araştırmanın evrenini eğitim fakültesinde görev yapan Dr. unvanına sahip öğretim elemanları oluşturmaktadır. Araştırmada evrene ulaşılmaya çalışılmış ve her hangi bir örneklem alma yoluna gidilmemiştir.

Araştırmada devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde görevli Dr. Unvanına sahip öğretim elemanlarının e-posta adreslerine araştırmaya katılmaları ricasıyla birlikte ölçme aracının online linkini içeren bir e-posta mesajı gönderilmiştir. Ancak akademik personel sayfasında e-posta adresi bulunmayan veya web sayfasında e-posta adresi olmasına karşın geçerli bir e-posta adresi olmayan öğretim elemanları elenmiştir. Sonuç olarak 3294 öğretim elemanına e-posta aracılığıyla ulaşılmıştır. Veri toplama süreci yaklaşık beş ay devam etmiş, bu süre sonunda toplam 968 yanıt alınmıştır. Ancak yapılan ön değerlendirme sonucunda 866 yanıt analiz edilebilir olarak çalışmada kullanılmıştır. Düzenlenmiş şekilde analize dâhil edilen anketler kapsamında geri dönüş oranı %26,2 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran online anketlere yönelik geri dönüş oranlarına bakıldığında yeterli kabul edilmiştir. Çünkü online anketlerin diğer anket türlerine göre geri dönüş oranı nispeten daha düşük olmaktadır (Sax, vd., 2003). Ayrıca, analize dahil edilen yanıtların .05 tolerans düzeyinde Cochran’ın (1962’den Akt. Balcı, 2000) örneklem büyüklüğü belirleme formülüne göre belirlenen 352 sayısından oldukça fazla olduğu için, ulaşılmak istenen evreni temsil ettiğine karar verilmiştir.

Bu araştırmada kullanılan demografik bilgiler, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının cinsiyeti, unvanı, çalıştıkları bölüm, çalıştıkları eğitim fakültesindeki kıdemleri, yöneticilik yapma durumları ve yöneticilik görev çeşitleri ile ilgili değişkenler hakkındaki bilgileri içermektedir. Demografik özelliklere ilişkin bilgiler toplu halde Çizelge 3.1’de verilmiştir.

Çizelge 3.1 incelendiğinde, 866 öğretim elemanının araştırmaya katıldığı ve katılımcıların %38.3’ünün (332) kadınlardan, %61.7’sinin (534) erkeklerden oluştuğu

görülmektedir. Üniversiter sistemdeki çalışan profiline uygun şekilde öğretim elemanlarının çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Üniversiteler ve özellikle eğitim fakülteleri üzerine yapılan birçok araştırmada (Bilsay-Kul, 2006; Arı, 2007; Karaman ve Altunoğlu, 2007; Tuzgöl-Dost ve Cenkseven, 2007; Özaslan ve Gürsel, 2008; Eldem, 2011; İra, 2011; Özgan ve Kürekçi, 2012; İnandı, vd., 2013) da öğretim elemanlarının dağılımı benzer bir profil çizmektedir.

Çizelge 3.1. Öğretim Elemanlarının Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Demografik Değişken	n	%	
Cinsiyet	Erkek	534	61.7
	Kadın	332	38.3
	Toplam	866	100
Unvan	Prof. Dr.	126	14.5
	Doç. Dr.	173	20.0
	Yrd. Doç. Dr.	486	56.1
	Dr.	81	9.4
	Toplam	866	100
Bölüm	Branş.	268	30.9
	Orta Öğretim	91	10.5
	Eğitim Bilimleri	234	27.0
	İlköğretim	273	31.5
Toplam	866	100	
Kıdem	0-10 yıl arası	367	42.4
	11-20 yıl arası	354	40.9
	21 yıl ve yukarısı	145	16.7
	Toplam	866	100
Yöneticilik Durumu	Evet	446	51.5
	Hayır	420	48.5
	Toplam	866	100
Yöneticilik Çeşidi	Müdür	35	7.8
	Dekan	39	8.7
	Müdür Yrd.	34	7.6
	Dekan Yrd.	71	15.9
	Bölüm Bşk.	146	32.7
	ABD Bşk.	121	27.3
	Toplam	446	100

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının unvanlarına bakıldığında, %14,5'inin (126) Prof. Dr. 'lardan, %20'sinin (173) Doç. Dr. 'lardan, % 56.1'inin (486) Yrd. Doç. Dr. 'lardan ve % 9.4'ünün (81) de Dr. 'lardan oluştuğu görülmektedir. Bu durum araştırma evrenindeki akademik hiyerarşinin dağılımıyla paralellik göstermektedir.

Araştırmaya katılanların eğitim fakültesinde görev aldıkları bölümlere bakıldığında, %30,9'unu (268) "Branş" olarak gruplandırılan (Beden Eğitimi, BÖTE, Güzel Sanatlar, Özel Eğitim, Türkçe, Yabancı Dil) bölümde, %10,5'ini (91) "Orta Öğretim" olarak gruplandırılan (Fen ve Matematik alanlar, Sosyal Alanlar, Türk Dili ve Edebiyatı) bölümde, %27'sini (234) "Eğitim Bilimleri" bölümünde, %31,5'ini (273) "İlköğretim" bölümünde çalışan öğretim elemanları oluşturmaktadır. Çizelge 3.1'de öğretim elemanlarının eğitim fakültesindeki çalışma sürelerine bakıldığında, 0-10 yıl arasının en yüksek frekansa sahip olduğu ve toplam katılımcıların %42,4'ünü (367) oluşturduğu görülmektedir. Bu durum Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının ve Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının büyük bir çoğunluğunun örgütsel kıdemlerinin 0-10 yıl arasında olmasından kaynaklanmaktadır. 11-20 yıl arası kıdeme sahip öğretim elemanları ise toplam katılımcıların 40,9'unu (354) oluşturmakta ve bu grup çoğunlukla Yrd. Doç. Dr. ve Doç. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Çoğunlukla Prof. Dr. ve Doç. Dr.'lardan oluşan 20 yıl üzeri kıdeme sahip öğretim elemanları ise toplam katılımcıların %16,7'sini (145) oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının %51,5'i (446) her hangi bir yöneticilik görevinde bulunurken; %48,5'inin (420) yöneticilik deneyimi yoktur. Yöneticilik görevinde bulunan öğretim elemanlarının ise %7,8'i (35) "Müdürlük", %8,7'si (39) "Dekanlık", %7,6'sı (34) "Müdür Yardımcılığı", %15,9'u (71) "Dekan Yardımcılığı", %32,7'si (146) "Bölüm Başkanlığı" ve %27,3'ü (121) "ABD Başkanlığı" yapmıştır.

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMALARI

Örgütsel İklim Ölçeği ve Örgütsel Politika Algısı Ölçeği için yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları iki bölüm halinde aşağıda verilmiştir.

3.3.1. Örgütsel İklim Ölçeği

Bu kısımda, Örgütsel İklim Ölçeği'nin (ÖİÖ) geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Bu amaçla, pilot uygulama yapılmış ve devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarından veri toplanmıştır. Elde edilen verilerle, açımlayıcı faktör analizi (AFA) kullanılarak ölçeğin yapı geçerliği için kanıtlar aranmıştır.

3.3.1.1. ÖİÖ'nün çalışma grubu

Tabachnick ve Fidell (2007), genel bir kural olarak faktör analizi için en az 250-300 kişilik bir örneklem büyüklüğünün olması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışması için yapılan pilot uygulama, araştırma evrenine dâhil edilmeyen devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde görev yapan toplam 277 öğretim elemanından toplanan veriler üzerinde yürütmüştür. Bu öğretim elemanlarına ulaşma yöntemi olarak "Basit Seçkisiz (tesadüfi) Örnekleme" kullanılmıştır.

3.3.1.2. Veri toplama aracı

Örgütsel İklim ölçeği, İllez'in (2012) örgüt ikliminin çalışanların örgütsel bağlılıklarına etkisini incelediği "Örgüt İkliminin İş görenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama" isimli araştırmasından alınmıştır. Ölçek "Bürokratik iklim", "Destekleyici İklim" ve "Yenilikçi iklim" olmak üzere üç alt boyuttan (faktörden) ve 50 ifadeden oluşmaktadır. Her boyut bir alt ölçektir. Bu sebeple de ölçekten toplam puan alınmamaktadır. "Bürokratik iklim" boyutu ölçekteki 1-17 arası ifadeler ile "Destekleyici iklim" boyutu ölçekteki 18-34 arası ifadeler ile "Yenilikçi iklim" boyutu da ölçekteki 35-50 arası ifadeler ile belirlenmiştir.

3.3.1.3. İşlem

Örgütsel İklim Ölçeğinin farklı bir örneklem grubuna uygulanması için öncelikle ÖİÖ' deki ifadelerin öğretim elemanlarına uygunluğunu ve öğretim elemanları tarafından anlaşılabilirliğini değerlendirmek üzere, eğitim yönetimi alanından üç ve eğitimde ölçme ve değerlendirme alanından iki uzmandan görüş alınmıştır. Orijinal formda ters kodlanan ifade olamamasına karşın uzman görüşlerine dayanılarak 36. ve 37. maddeler ters kodlanmıştır. Yapılan son düzeltmelerin ardından, DPÜ Eğitim Fakültesindeki 30 öğretim elemanı üzerinde ölçeğin ön uygulaması yapılmış ve onlardan maddelere ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Öğretim üyelerinden alınan geri bildirimler sonucunda ölçek pilot uygulamaya hazır hâle getirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesinde madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı değeri kullanılmıştır.

3.3.1.4. ÖİÖ'nün geçerliğine ilişkin bulgular

Örgütsel iklim ölçeğinin bürokratik iklim boyutunun yapı geçerliğini belirlemek amacıyla 277 öğretim elemanın ölçeğe verdiği yanıtlardan elde edilen puanlara temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler faktör analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,913 olarak belirlenmiş, Barlett Küresellik Testi anlamlı bulunmuştur ($\chi^2= 2723,19$; $p<0.05$). Bu değerler faktör analizine devam etmek için verilerin uygun olduğunu göstermiştir. Faktör analizi sonucunda Ölçeğin ilk faktör analiz çözümlemesine ilişkin sonuçlar Çizelge 3.2'de verilmiştir.

Yapılan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda bürokratik iklim boyutunun açıkladığı toplam varyans % 39,73 olarak gözlenmiştir. Ayrıca, ölçeği oluşturacak maddeleri belirlemek amacıyla, ÖİÖ'deki her bir maddenin madde toplam test korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

Çizelge 3.2. ÖİÖ Bürokratik İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örneklemi - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Madde Yük Değeri	Madde Toplam Korelasyon Değeri	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değeri
C1	S1	.402	.351		
	S2	-.505	-.417		
C2	S3	.616	.526		
C3	S4	.551	.489		
C4	S5	.616	.563		
C5	S6	.724	.670		
C6	S7	.669	.592		
C7	S8	.549	.507		
C8	S9	.628	.598	.867	0,913
	S10	.114	.143		
C9	S11	.745	.673		
C10	S12	.787	.701		
C11	S13	.711	.604		
C12	S14	.775	.695		
C13	S15	.558	.512		
C14	S16	.751	.632		
C15	S17	.662	.576		

Uygulanan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda, on yedi maddeden oluşan bürokratik iklim boyutundan madde faktör yük değerleri düşük olan ve eksi yönde madde toplam korelasyon değeri veren 10. ve 2. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan on beş madde uygun değerlere sahip yeni yapı oluşturmuştur. Boyutun açıkladığı yeni toplam varyans ise % 43,42 olarak gözlenmiştir. Maddeler atıldıktan sonra oluşan ölçeğe ilişkin madde ve test istatistikleri Çizelge 3.3'de verilmiştir.

Çizelge 3.3. ÖİÖ Bürokratik İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örneklemi - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 2)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Madde Yük Değeri	Madde Toplam Korelasyon Değeri	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değeri
C1	S1	.408	.408		
C2	S3	.615	.615		
C3	S4	.556	.556		
C4	S5	.627	.627		
C5	S6	.734	.734		
C6	S7	.669	.669		
C7	S8	.556	.556		
C8	S9	.639	.639	.905	0,917
C9	S11	.744	.744		
C10	S12	.783	.783		
C11	S13	.701	.701		
C12	S14	.773	.773		
C13	S15	.562	.562		
C14	S16	.746	.746		
C15	S17	.660	.660		

Ölçeğin destekleyici iklim boyutunun yapı geçerliğini belirlemek amacıyla 277 öğretim elemanın ölçeğe verdiği yanıtlardan elde edilen puanlara temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler faktör analizinde KMO değeri 0,900 olarak belirlenmiş, Barlett Küresellik Testi anlamlı bulunmuştur ($\chi^2= 4205,82$; $p<0.05$). Ölçeğin ilk faktör analiz çözümlemesine ilişkin sonuçlar Çizelge 3.4'te verilmiştir.

Çizelge 3.4. ÖİÖ Destekleyici İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örneklemi - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Madde Yük Değeri	Madde Toplam Korelasyon Değeri	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değeri
C16	S18	.789	.737		
C17	S19	.629	.584		
C18	S20	.484	.429		
C19	S21	.381	.344		
C20	S22	.553	.506		
C21	S23	.765	.703		
C22	S24	.816	.768		
C23	S25	.550	.492		
C24	S26	.799	.754	.924	0,900
C25	S27	.770	.730		
C26	S28	.756	.701		
C27	S29	.793	.738		
C28	S30	.684	.635		
C29	S31	.579	.530		
C30	S32	.576	.523		
C31	S33	.741	.685		
C32	S34	.765	.723		

Yapılan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda destekleyici iklim boyutunun açıkladığı toplam varyans % 46,79 olarak gözlenmiştir. On yedi maddeden oluşan destekleyici iklim boyutunda madde faktör yük değerleri düşük olan veya eksi yönde madde toplam korelasyon değeri veren her hangi bir maddeye rastlanmamıştır.

Ölçeğin yenilikçi iklim boyutunun yapı geçerliğini belirlemek amacıyla 277 öğretim elemanın ölçeğe verdiği yanıtlardan elde edilen puanlara temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Temel bileşenler faktör analizinde KMO değeri 0,932 olarak belirlenmiş, Barlett Küresellik Testi anlamlı bulunmuştur ($\chi^2= 2924,61$; $p<0.05$).

Ölçeğin ilk faktör analiz çözümlemesine ilişkin sonuçlar Çizelge 3.5'de verilmiştir. Yapılan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda yenilikçi iklim boyutunun açıkladığı toplam varyans % 43,73 olarak gözlenmiştir.

Çizelge 3.5. ÖİÖ Yenilikçi İkim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örneklemi - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 1)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Madde Yük Değeri	Madde Toplam Korelasyon Değeri	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değeri
C33	S35	.489	.429	.901	0,932
	S36	-	.081		
	S37	.241	.211		
C34	S38	.736	.662		
C35	S39	.770	.712		
C36	S40	.770	.710		
C37	S41	.834	.776		
C38	S42	.825	.774		
C39	S43	.532	.451		
C40	S44	.641	.577		
	S45	.263	.221		
C41	S46	.808	.757		
C42	S47	.674	.618		
C43	S48	.565	.513		
C44	S49	.824	.762		
C45	S50	.850	.802		

Uygulanan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda, on altı maddeden oluşan yenilikçi iklim boyutundan madde faktör yük değerleri düşük olan 36., 37. ve 45. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan on üç madde uygun değerlere sahip yeni yapı oluşturmuştur. Boyutun açıkladığı yeni toplam varyans ise % 52,91 olarak gözlenmiştir. Maddeler atıldıktan sonra oluşan ölçeğe ilişkin madde ve test istatistikleri Çizelge 3.6'da verilmiştir.

Çizelge 3.6. ÖİÖ Yenilikçi İklim Boyutu - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi Örneklemi - Açıklayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi (Faz 2)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Madde Yük Değeri	Madde Toplam Korelasyon Değeri	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değeri
C33	S35	.490	.490		
C34	S38	.742	.742		
C35	S39	.771	.771		
C36	S40	.771	.771		
C37	S41	.837	.837		
C38	S42	.825	.825		
C39	S43	.536	.536	.924	0,943
C40	S44	.643	.643		
C41	S46	.806	.806		
C42	S47	.674	.674		
C43	S48	.557	.557		
C44	S49	.826	.826		
C45	S50	.850	.850		

3.3.1.5. ÖİÖ'nün güvenirlğine ilişkin bulgular

ÖİÖ'nün güvenirlk analizi için madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Çizelge 3.7, 3.8 ve 3.9'da, ÖİÖ'nün güvenirlk analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 3.7. ÖİÖ'nün Güvenirlk Analizi Sonuçları – Bürokratik İklim Boyutu

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Orijinal Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α	AFA Yapılmış Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α
C1	S1	.351		.408	
	S2	-.417		-	
C2	S3	.526		.615	
C3	S4	.489		.556	
C4	S5	.563		.627	
C5	S6	.670		.734	
C6	S7	.592		.669	
C7	S8	.507	.867	.556	.905
C8	S9	.598		.639	
	S10	.143		-	
C9	S11	.673		.744	
C10	S12	.701		.783	
C11	S13	.604		.701	
C12	S14	.695		.773	
C13	S15	.512		.562	
C14	S16	.632		.746	
C15	S17	.576		.660	

Çizelge 3.8. ÖİÖ'nün Güvenirlik Analizi Sonuçları – Destekleyici İklim Boyutu

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Orijinal Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α	AFA Yapılmış Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α
C16	S18	.737		.737	
C17	S19	.584		.584	
C18	S20	.429		.429	
C19	S21	.344		.344	
C20	S22	.506		.506	
C21	S23	.703		.703	
C22	S24	.768		.768	
C23	S25	.492		.492	
C24	S26	.754	.924	.754	.924
C25	S27	.730		.730	
C26	S28	.701		.701	
C27	S29	.738		.738	
C28	S30	.635		.635	
C29	S31	.530		.530	
C30	S32	.523		.523	
C31	S33	.685		.685	
C32	S34	.723		.723	

Çizelge 3.9. ÖİÖ'nün Güvenirlik Analizi Sonuçları – Yenilikçi İklim Boyutu

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Orijinal Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α	AFA Yapılmış Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	A
C33	S35	.429		.490	
	S36	.081		-	
	S37	.211		-	
C34	S38	.662		.742	
C35	S39	.712		.771	
C36	S40	.710		.771	
C37	S41	.776		.837	
C38	S42	.774	.901	.825	.924
C39	S43	.451		.536	
C40	S44	.577		.643	
	S45	.221		-	
C41	S46	.757		.806	
C42	S47	.618		.674	
C43	S48	.513		.557	
C44	S49	.762		.826	
C45	S50	.802		.850	

Yapılan analizlerin ardından oluşturulan Örgütsel İklim Ölçeğinin yeni yapısı şu şekildedir: Öncelikle katılımcıların ölçekte yer alan ifadelerle ilişkin eğitim fakültelerindeki sıklık durumlarını belirtmeleri için beşli Likert tipi yanıt sistemi oluşturulmuştur. Ölçekte kullanılan yanıt sistemi, Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Ara sıra (3), Sıklıkla (4) ve Her zaman (5), seçeneklerinden oluşmaktadır.

Ölçek üç alt boyuttan (faktörden) oluşmaktadır. Her boyut bir alt ölçektir. Bu sebeple de ölçekten toplam puan alınmamaktadır. Birinci alt boyut “bürokratik iklim” olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki ilk 15 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 75, en düşük puan da 15’dir. İkinci alt boyut “Destekleyici iklim” olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki 16-32 arası 17 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 85, en düşük puan da 17’dir. Üçüncü alt boyut “Yenilikçi iklim” olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki 33-45 arası 13 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 65, en düşük puan ise 13’tür. Örgütsel İklim Ölçeğinin yeni yapısı ve orijinal formdan çıkarılan maddeler Çizelge 7.1’de (Bkz. Ekler) verilmiştir.

3.3.2. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (Perceptions Of Organizational Politics Scale - POPS)

Bu kısımda, Örgütsel Politika Algısı Ölçeğinin (Perceptions of Organizational Politics Scale - POPS) Türkçeye uyarlanması için gerçekleştirilen pilot uygulama neticesinde yapılan geçerlik ve güvenirlik çalışmalarına yer verilmiştir. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğinin geçerlikleri, görünüm, içerik ve yapı açısından bir pilot uygulama ile sınanmıştır. Pilot uygulama iki aşamalı bir süreç şeklinde tasarlanmıştır. İlk aşamada yüzey ve içerik geçerliği sınanmıştır. İkinci aşamada ise elde edilen verilere önce açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonra ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılarak ölçeğin yapı geçerliği için kanıtlar aranmıştır. Alanyazın incelendiğinde uyarlama ve geçerlilik çalışmalarında genellikle açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizinin birlikte kullanıldığı görülmektedir. Önce açımlayıcı sonra doğrulayıcı faktör analizinin yapılması ise sıklıkla tercih edilen bir durumdur (Jöreskog ve Sörbom, 1993). Açımlayıcı faktör analizi, veri toplama aracında kullanılan ifadelerin (maddelerin) azaltılması ve ortaya çıkan boyutları (faktörleri) isimlendirmenin yanı sıra analiz sonucunda ortaya çıkan boyutların araştırılan davranışa temel teşkil eden kuramsal alt yapı ile benzer olup olmadığını ortaya koyar (Büyüköztürk, vd., 2004). Başka bir deyişle faktör analizi ile belli bir faktör altında toplanan maddelerin kuramsal alt yapıya ait olup olmadığı test edilir. Doğrulayıcı faktör analizinde ise kuramsal bir alt yapı temelinde geliştirilen veri toplama aracından elde edilen verilerle söz konusu yapının doğrulanıp doğrulanmadığı test edilir. Son derece güçlü olan bu teknik, yapı geçerliliğini

saptamada dolayısı ile kuram geliştirmede ve var olan kuramların geçerliliğini test etmede yaygın olarak kullanılır (okluk vd. 2010).

3.3.2.1. Veri toplama aracı

Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen, 31 ifadeden oluşan “Örgütsel Politika Algısı Ölçeği” (POPS: Perceptions of Organizational Politics Scale) beş alt boyuttan (faktörden) oluşmaktadır. Her boyut bir alt ölçektir. Bu sebeple de ölçekten toplam puan alınmamaktadır. Birinci boyut olan “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak” (*Go Along To Get Ahead Content*), ölçekteki Q17, Q16, Q18, Q4, Q1, Q2, Q10, Q12 ve Q11 numaralı ifadeler ile belirlenmiş ve Q16, Q18, Q4 ve Q2 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır. İkinci boyut olan “ıkarcılık” (*Self-serving Content*) boyutu Q23, Q25, Q5, Q22, Q20, Q15, Q3, Q21, Q29 ve Q8 numaralı ifadeler ile belirlenmiştir. Yedi ifadeyi kapsayan “Üstün ve alışma Arkadaşının Davranışı” (*Coworkers Content*) boyutu Q30, Q19, Q28, Q14, Q26, Q13 ve Q27 numaralı ifadeler ile belirlenmiş, Q26. ifade ters kodlanmıştır. Dördüncü boyut olan “Klikler” (*Cliques Content*), Q7, Q9 ve Q6 numaralı ifadeler ile belirlenmiştir. Q24 ve Q31 numaralı ifadeler ile belirlenen “Terfi ve Maaş Uygulamaları” (*Pay and Promotion Content*) boyutunda her iki ifade de ters kodlanmıştır.

3.3.2.2. POPS’un Türkçeye uyarlanma süreci

Örgütsel Politika Algısı Ölçeği, (Perceptions of Organizational Politics Scale - POPS) uyarlama çalışması için ilk olarak ölçeği geliştiren K. M. Kacmar ve G. R. Ferris ile e-mail yoluyla iletişim kurulmuş ve ölçeğin uyarlanabileceğine ilişkin gerekli izinler alınmıştır. Ölçeği geliştiren Kacmar’ın birkaç farklı versiyonu bulunan POPS’un 31 maddelik ilk versiyonunun (1991) uyarlama çalışması için daha uygun olabileceği önerisi dikkate alınarak çalışma 31 ifadeden oluşan versiyon üzerinde yürütülmüştür. Ölçeğin Türkçe’ ye çevrilmesinde Brislin, Lonner ve Thorndike (1973 Akt: Basım, vd., 2006) tarafından geliştirilen model temel alınmıştır.

POPS'un Türkçeye çevrilme süreci belli aşamalardan oluşmaktadır. Öncelikle ölçek araştırmacının yanı sıra yönetim alan bilgisine ve İngilizceye vâkıf iki uzman¹ tarafından Türkçeye çevirmiştir. Daha sonra, araştırmacının ve uzmanların yaptıkları çeviriler incelenmiş ve bu çevirilerin değerlendirmesi yapılmıştır. Oluşturulan formun geri çevirisi için bir İngilizce okutmanından² yardım alınmıştır. Anadili İngilizce olan başka bir okutman³ tarafından geri çeviriyle oluşturulan form gözden geçirilmiş ve maddelerin, orijinal ölçekteki maddelerle aynı yargıları bildirdiği sonucuna ulaşılıya kadar bu işlem dört kez daha tekrar edilmiştir.

Ardından ölçek ifadelerinin ölçmek istenen konuyu dengeli olarak ölçmesi amacıyla kapsam ve ölçeğin hangi özelliği ölçtüğü ile ilgili olarak görünüş geçerliğine bakılmıştır. Bunun için eğitim yönetimi alanından üç⁴, eğitimde ölçme ve değerlendirme alanından iki⁵ ve Türkçe öğretimi alanından iki⁶ uzmana ölçek incelenmiş ve olumlu görüş alınmıştır. Kapsam ve görünüş geçerliğinde uzmanlar bir ölçme aracının, ölçmek istediğini ne ölçüde ölçebildiğine ve hangi özellikleri ölçtüğüne karar verirler (Balcı, 2000). Yapılan son düzeltmelerin ardından, DPÜ Eğitim Fakültesindeki 30 öğretim elemana yapılan araştırmanın amacı açıklanmış, ölçek tanıtılmış ve hazırlanan ölçekteki ifadelerin öğretim elemanlarının örgütsel politika algılarını tam olarak yansıtmadığını değerlendirmeleri istenerek ölçeğin ön uygulaması yapılmıştır. Öğretim elemanlarından alınan geri bildirimler sonucunda ölçek pilot uygulamaya hazır hâle getirilmiştir.

3.3.2.3. POPS uyarlama sürecinin çalışma grubu

Tabachnick ve Fidell (2007), genel bir kural olarak faktör analizi için en az 250-300 kişilik bir örneklem büyüklüğünün olması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda, ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması için yapılan pilot uygulama, araştırma evrenine dâhil edilmeyen devlet üniversitelerinin eğitim fakültelerinde görev yapan toplam 277

¹ Doç. Dr. Kürşad Yılmaz, Doç. Dr. Yahya Altınkurt – DPÜ, Eğitim Fakültesi

² Okt. Halime Özge Bahar – DPÜ Eğitim Fakültesi

³ Okt. Jack Eastham – DPÜ Eğitim Fakültesi

⁴ Doç. Dr. Kürşad Yılmaz, Doç. Dr. Yahya Altınkurt, Doç. Dr. Turgut Karaköse – DPÜ Eğitim Fakültesi

⁵ Yrd. Doç. Dr. Serkan Arık, Yrd. Doç. Dr. Mustafa Ulu – DPÜ Eğitim Fakültesi

⁶ Doç. Dr. Ali Fuat Arıcı, Yrd. Doç. Dr. Mustafa Başaran – DPÜ Eğitim Fakültesi

öğretim elemanından toplanan veriler üzerinde yürütmüştür. Bu öğretim elemanlarına ulaşma yöntemi olarak “Basit Seçkisiz (tesadüfi) Örnekleme” kullanılmıştır.

3.3.2.4. İşlem

Ölçeğin yapı geçerliği, açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesinde madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı değeri kullanılmıştır.

3.3.2.5. POPS'un geçerliğine ilişkin bulgular

Ölçeğin yapı geçerliğinin belirlenmesi için faktör yapısını belirlemek amacıyla pilot uygulama yapılan 277 öğretim elemanın ölçeğe verdiği yanıtlardan elde edilen puanlara varimax rotasyon yöntemi kullanılarak açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Araştırmada, AFA dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar, verilerin faktör analizine uygunluğunun incelenmesi, faktörlerin elde edilmesi, faktörlerin döndürülmesi ve faktörlerin adlandırılmasıdır (Kalaycı, 2005).

AFA'yı gerçekleştirmeden önce, veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının incelenmesi gerektiği belirtilmektedir. Örneklem büyüklüğü bu incelemede ilk sırayı almaktadır (Büyüköztürk, 2006). Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri incelenmiştir. Alanyazında, örneklem büyüklüğü ve maddeler arasındaki korelasyonun faktör analizine uygunluğunu ortaya koyan bu değer için .60 ve üzerinin yeterli kabul edildiği belirtilmektedir (Kline, 2005). Temel bileşenler faktör analizinde KMO değeri 0,949 olarak kabul edilebilir bir düzeyde bulunmuştur. Bu değer elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Verilerin faktör analizine uygunluğu ile ilgili bir diğer test Barlett küresellik testidir. Bu test, korelasyon matrisinin birim matris olduğu hipotezini sınamak üzere

kullanılmaktadır. Bartlett küresellik testi, faktör analizinin varsayımlarından olan değişkenler arası ilişkinin, geçerlenip geçerlenmediğine dair bir test istatistiğidir. Anlamlılık düzeyi 0.05'den küçük ise, korelasyon matrisinde yer alan değişkenlerden en azından bazıları arasında anlamlı düzeyde korelasyon olduğu kabul edilir (Kline, 2005; Büyüköztürk, 2006). Dağılımın normallik düzeyinin faktör analizinin koşullarını karşılama durumu Bartlett Küresellik Testi ile incelenmiş ve Bartlett testi sonucunda Ki-kare değeri anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=5975,42$; $p<0.01$). Ki-kare değerinin istatistiksel olarak anlamlı olması, korelasyon matrisinde bazı maddelerin yüksek düzeyde ilişkili olduğu konusunda kanıt sağlamış ve verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermiştir. Bu bulgulara bağlı olarak, veri setinin faktörleştirmeye uygun olduğuna karar verilmiştir.

POPS'un faktör yapısını belirlemek için, Açıklayıcı faktör analizi (AFA) yaklaşımı ve onun en yaygın kullanılan temel bileşenler (Principal Components) analizi tekniği kullanılmıştır. AFA yapılırken, her bir faktörde yer alacak maddelerin (ifadelerin) kuramsal alt yapı ile tutarlı olması, faktör özdeğerlerinin (eigenvalue) 1 ya da 1'in üzerinde olması, bir ifadenin yer aldığı faktörde .30 ve daha fazla bir faktör yüküne sahip olması, maddelerin buldukları faktörlerdeki yük değerleri ile diğer faktörlerdeki yük değerleri arasındaki farkın en az .10 ve daha yukarı olması ölçütleri (Büyüköztürk, 2006) göz önünde bulundurulmuş ve bu tekniğin döngüsüz olarak gerçekleştirilmesi sonucunda, Kaiser-Guttman ilkesi uyarınca özdeğerleri 1'den büyük faktörlerin açıkladığı varyans oranları Total Variance Explained çizelgesi aracılığıyla incelenmiştir (Zwick ve Velicer, 1986). Ölçeğin ilk faktör analiz çözümlemesine ilişkin sonuçlar Çizelge 3.10'da verilmiştir.

Çizelge 3.10'a göre, varimax rotasyon yöntemi kullanılarak yapılan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda öz değerleri 1'den büyük 5 faktör elde edilmiştir. Özdeğeri 1 ve 1'den büyük olan faktörler dikkate alındığında, POPS'un 5 faktörlü yapısı ortaya çıkmıştır (öz değerler sırasıyla: 7,16, 4,35, 3,47, 1,40, 1,36). Bu beş faktörün toplam varyansın % 57,31'ini açıkladığı gözlenmiştir. Faktör sayısına karar verilirken her bir faktörün toplam varyansa yaptığı katkının dikkate alınması önemlidir. (varyansı açıklama oranları sırasıyla: %39,28 %5,91 %4,70 %3,95 %3,45). Ancak alanyazın incelendiğinde yalnızca Kaiser-Guttman ilkesine göre faktör sayısına

karar vermenin gerçekte var olandan fazla sayıda faktör üretilmesine yol açabileceği; faktör sayısına karar verebilmek için bunların yanında faktörlerin kuramsal olarak anlamlandırılabilmesinin de önemli bir ölçüt olduğu vurgulanmaktadır (Zwick ve Velicer, 1986; Akbulut 2010; Çokluk ve diğerleri, 2010). Ayrıca ilk üç bileşen dışındaki faktörler altında toplanan maddelerin ya sayıca çok az olduğu (bir-iki madde) ya da iki bileşen altındaki yüklerinin birbirine yakın olduğu görülmüştür. Ölçeği oluşturacak maddeleri belirlemek amacıyla, POPS'daki her bir maddenin madde toplam test korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmıştır.

Çizelge 3.10. POPS Orijinal Formunun “Türkiye - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi” Örneklemini Açımlayıcı Faktör Analizi (Faz 1)

Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Kod Yönü	1. Faktör Madde Yük Değerleri	2. Faktör Madde Yük Değerleri	3. Faktör Madde Yük Değerleri	4. Faktör Madde Yük Değerleri	5. Faktör Madde Yük Değerleri
P4	Q7		.758	.339			
P3	Q6		.712				
P8	Q11		.668	.357			
P9	Q12		.667		.328		
P6	Q9		.662	.351			
P5	Q8		.625				
P7	Q10		.622	.325			
P1	Q3		.622				
	Q1		.588	.517			
P10	Q15		.571				
P11	Q21		.567		.470		
	Q29		.540	.408	.380		
	Q23		.532	.400	.455		
P2	Q5		.510				
	Q14		.478	.379	.357		
P13	Q31	(T)		.699			
P15	Q24	(T)		.698			
P20	Q18	(T)	.340	.633			
P17	Q25		.433	.582			
P21	Q16	(T)		.544			
P19	Q4	(T)	.465	.498		.336	
P14	Q19				.737		
P12	Q20				.602		
P16	Q30				.530		
	Q22		.506		.513		
	Q28		.405	.375	.501		
	Q13		.381		.431		
	Q17					.759	
P18	Q2	(T)	.378	.415		.489	
P22	Q27						.784
	Q26	(T)			.525		.558

Varimax rotasyon yöntemi kullanılarak uygulanan temel bileşenler faktör analizi işlemi sonucunda, otuz bir maddeden oluşan ölçekten, madde faktör yük değerleri düşük olan veya birden fazla faktöre yük veren dokuz maddenin (sırasıyla: Q22, Q1, Q13, Q29, Q14, Q28, Q17, Q26, Q23) çıkarılmasıyla ölçek maddelerinin söz konusu faktör yapıları altında istatistiksel olarak anlamlı biçimde gruplandığı görülmüştür. Geriye kalan yirmi iki madde özdeğeri 1'in üzerinde olan ve kavramsal olarak da POPS'un Kacmar ve Carlson (1997) versiyonuna paralellik gösteren, üç alt faktörlü yeni bir yapı oluşturmuştur. Bu üç faktörün toplam varyansın % 52,86'sını açıkladığı gözlenmiştir. Alanyazında, çok faktörlü ölçek yapılarında toplam varyansın % 40 - % 60 arasında olması yeterli görülmektedir (Scherer vd., 1988 Akt: Tavşancıl, 2005). Bu ölçüte dayanarak elde edilen üç faktörlü ölçek yapısı, öğretim elemanlarının örgütsel politika algısını ölçmek için yeterli bulunmuştur. Maddeler çıkarıldıktan sonra oluşan ölçeğe ilişkin madde ve test istatistikleri Çizelge 3.11'de verilmiştir.

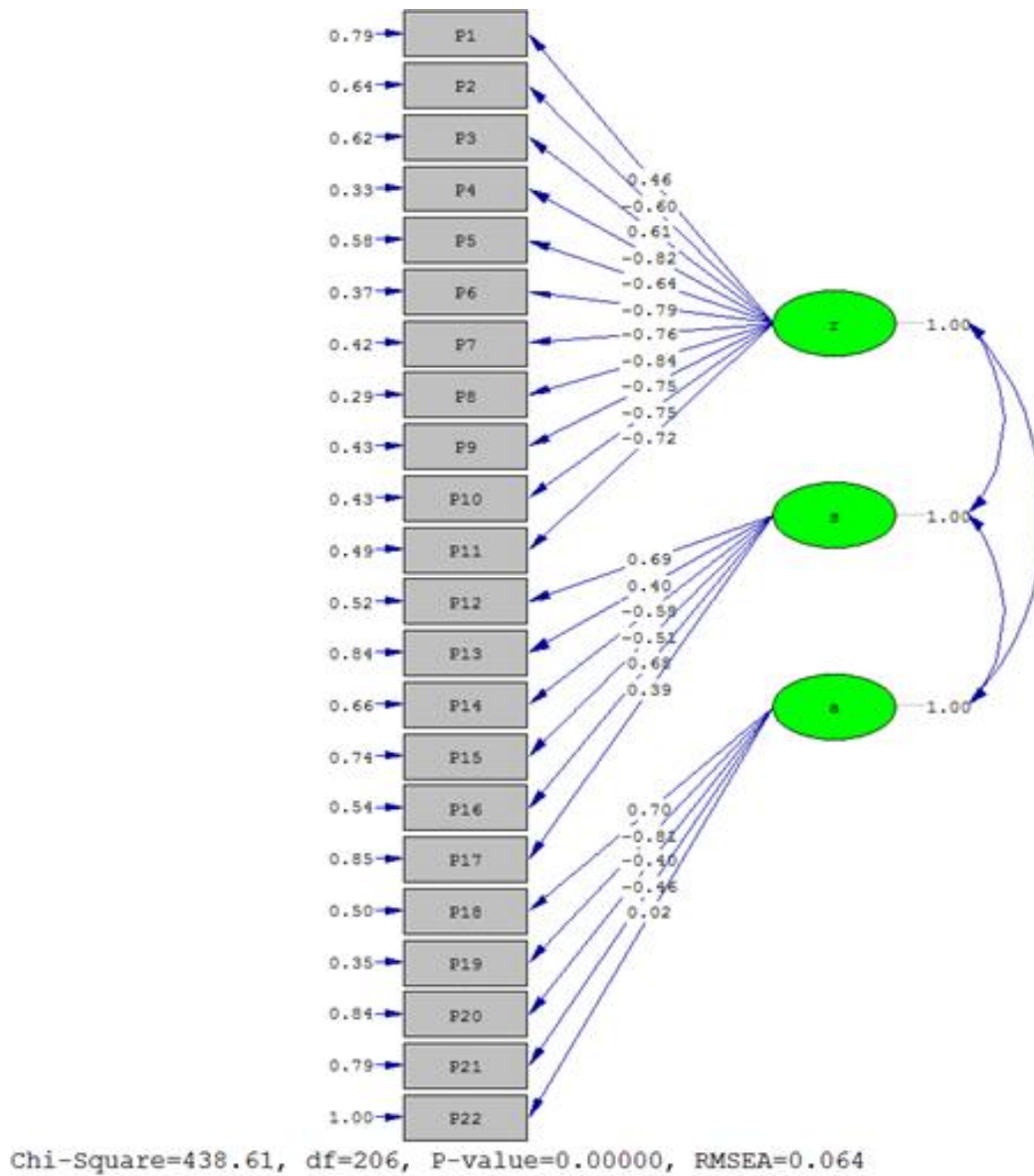
Çizelge 3.11. POPS orijinal formunun "Türkiye - Eğitim Fakültesi – Öğretim Üyesi" Örneklemini Açımlayıcı Faktör Analizi (Faz 2)

Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	1. Faktör Madde Yük Değerleri	2. Faktör Madde Yük Değerleri	3. Faktör Madde Yük Değerleri
P4	Q7	.747	-	-
P3	Q6	.735	-	-
P5	Q8	.696	-	-
P9	Q12	.676	.334	-
P6	Q9	.671	-	-
P8	Q11	.639	.335	.377
P7	Q10	.601	-	-
P2	Q5	.578	-	-
P10	Q15	.578	-	-
P1	Q3	.561	-	-
P11	Q21	.559	.407	-
P12	Q20	.359	.635	-
P13	Q31	-	.635	-
P14	Q19	-	.618	-
P15	Q24	.322	.599	-
P16	Q30	-	.642	-
P17	Q25	.318	.529	-
P18	Q2	-	-	.678
P19	Q4	.363	-	.672
P20	Q18	-	.386	.637
P21	Q16	-	.334	.537
P22	Q27	-	-	.444

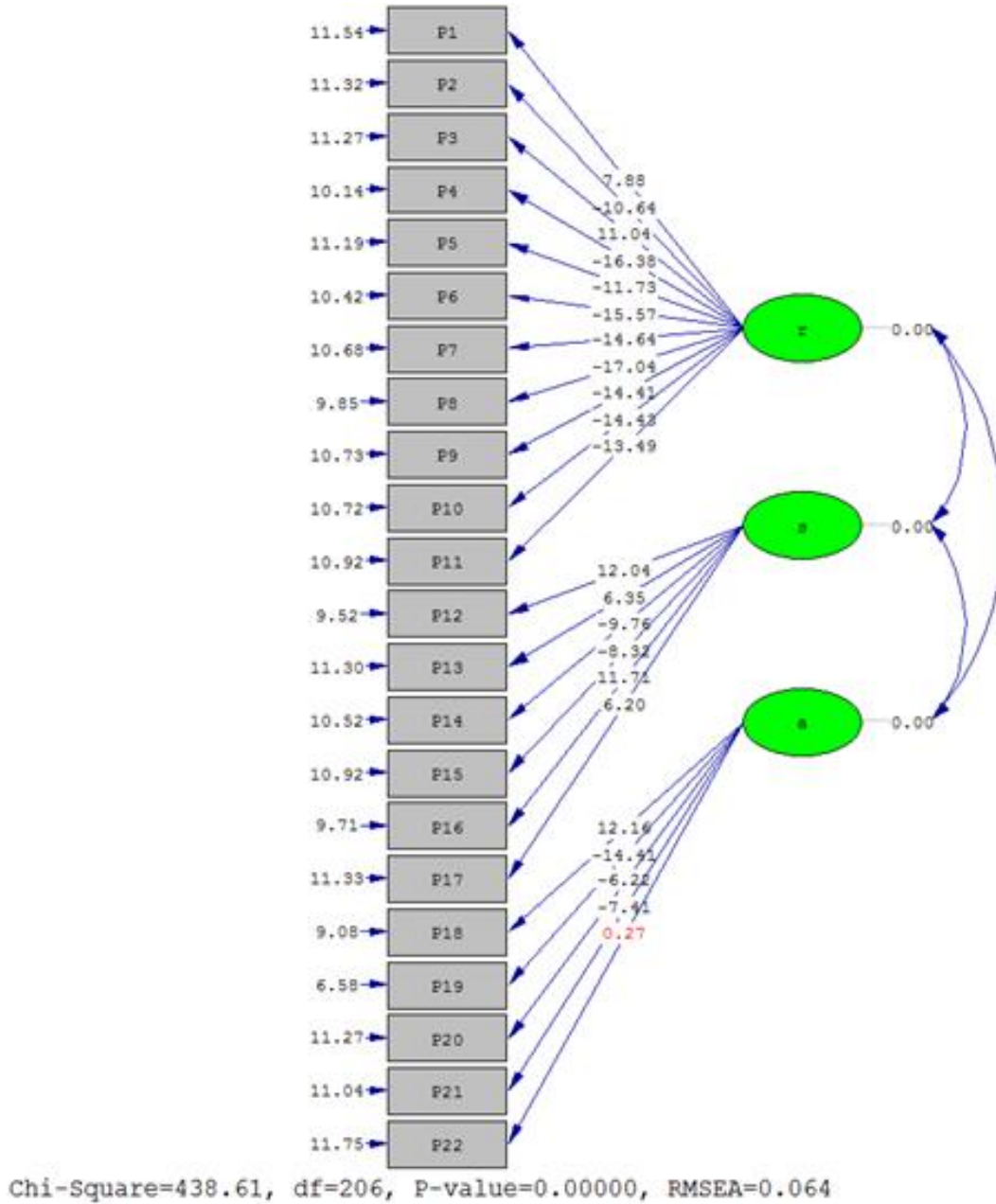
Çizelge 3.11 incelendiğinde, on bir maddeden oluşan (Q7, Q6, Q8, Q12, Q9, Q11, Q10, Q5, Q15, Q3, Q21) birinci faktöre ait öz değer 8,80 olarak bulunduğu

görülmektedir. Tek başına bu alt faktör toplam puan varyansının %40,30'unu açıklamaktadır. İkinci alt faktör altı maddeden (Q20, Q31, Q19, Q24, Q30, Q25) oluşmakta ve bu faktöre ait öz değer 1,57 olarak bulunmuştur. Tek başına bu alt faktör, ilgili ölçeğe ait toplam puan varyansının %7,14'ünü açıklamaktadır. Üçüncü alt faktör ise, beş maddeden (Q2, Q4, Q18, Q16, Q27) oluşmakta ve bu faktöre ait öz değer 1,25 olarak bulunmuştur. Tek başına bu faktör ilgili ölçeğe ait toplam puan varyansının %5,68'ini açıklamaktadır. Bu üç alt faktör birlikte ölçeğe ilişkin varyansın %52,86'sını açıklamaktadır. Ölçeği oluşturan maddelere ilişkin faktör yükleri 0,44 ile 0,74 arasında değişmektedir. Bu bulgular ölçeğin kabul edilir düzeyde yapı geçerliğine sahip olduğuna ilişkin kanıt olarak değerlendirilmiştir.

AFA sonucunda, farklı bir kültürde (Türk Kültürü) ve farklı bir örneklem grubunda (eğitim fakültesi ve öğretim elemanları) uygulanan ölçeğin yapısal geçerliğini doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde bu üç faktörlü yapıyı temsil eden bir model kurulmuş ve test edilmiştir. Elde edilen uyum indeksleri (AGFI değeri .82, GFI değeri .86, CFI değeri .97 ve RMSEA değeri .0064) modelin iyi uyumunun olduğunu göstermiştir. POPS'un DFA açıklama oranları ve hata varyansları, Şekil 3.2 ve Şekil 3.3'de verilmiştir.



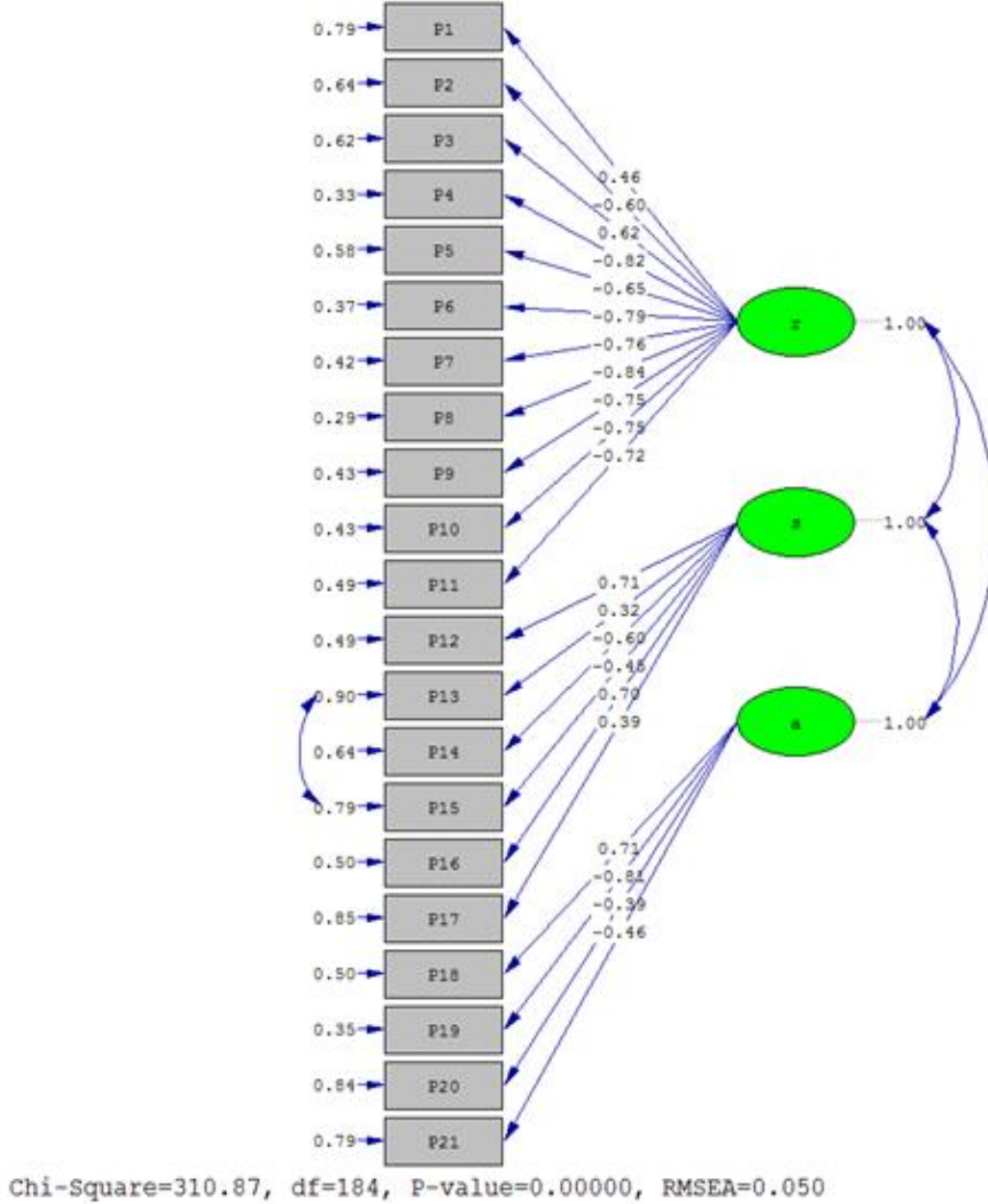
Şekil 3.2. POPS'un Faz 1 Standart DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları



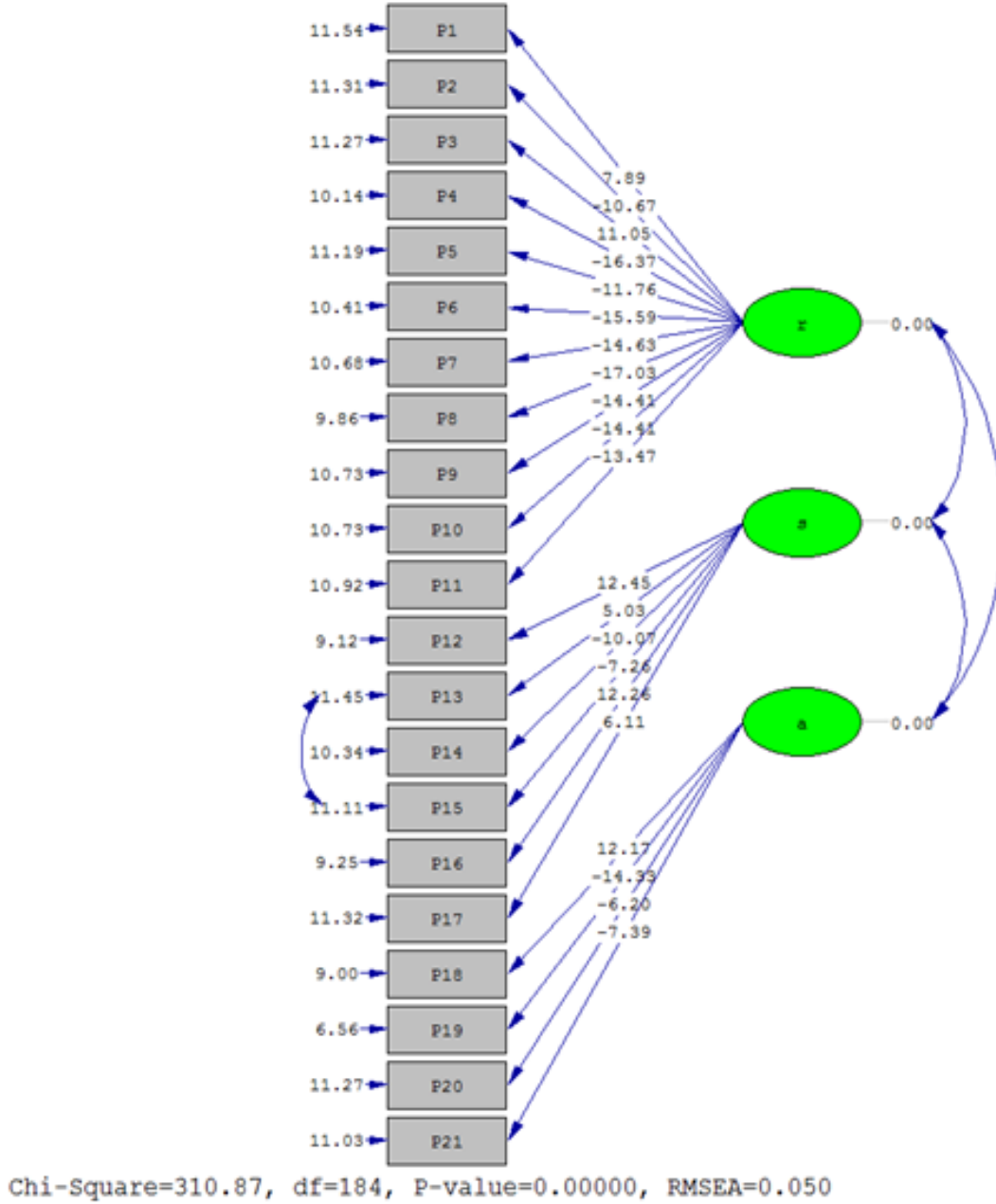
Şekil 3.3. POPS'un Faz 1 t Değerleri DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları

Model incelendiğinde P22 maddesinin anlamsız çıktığı görülmüş ve modelden çıkarılarak işlem tekrarlanmıştır. En son yapılan analiz sonucunda program tarafından üretilen modifikasyonlar incelendiğinde, madde P13 - P15'e ait hata kovaryanslarının ilişkili olduğu ve bu ilişkinin modelin uyum iyiliği indekslerine önemli derecede olumsuz etkisi olduğu görülmüştür. Bu nedenle, belirtilen maddelerin hata kovaryanslarına ait ilişkiler modele eklenmiştir. Ardından model tekrar sınanmış ve ölçüm modeli için ki-kare değeri anlamlı bulunmuştur ($\chi^2 = 309,83$; $sd = 184$, $p < .01$). Ki-kare değeri ile

serbestlik derecesi oranı incelendiğinde ise söz konusu değer ($\chi^2/sd = 1,683$) 2.5'in altında olduğu ve kabul edilebilir bir uyum değerine işaret ettiği görülmüştür (Kline, 2005). POPS'un modifiye edilmiş t değerleri ve standart DFA açıklama oranları ve hata varyansları, Şekil 3.4 ve Şekil 3.5'de verilmiştir.



Şekil 3.4. POPS'un Modifiye Edilmiş Standart DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları



Şekil 3.5. POPS'un Modifiye Edilmiş t Değerleri DFA Açıklama Oranları ve Hata Varyansları

Modelin uyum iyiliği değerlerinin, AGFI değerinin .88, GFI değerinin .90, CFI değerinin .95 ve RMSEA değerinin .050 olduğu belirlenmiştir. Bu uyum iyiliği değerleri, POPS'un ölçüm modelinin kabul edilebilir bir model olduğunu ortaya koymaktadır (Sümer, 2000; Kline, 2005; Tabachnick ve Fidell, 2007; Şimşek, 2007). Ayrıca, modelde yer alan bütün maddelere ait faktör yük değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı

olduğu belirlenmiştir. POPS'un uyum indeksleri ve referans değerleri Çizelge 3.12'de sunulmuştur.

Çizelge 3.12. POPS'un Ölçek Uyum İndeksleri ve Referans Değerleri

İndeksler	Aralık	Ölçek değerleri	Ölçüt
x^2	P<.05	309.83	P<.05
x^2/sd	0-∞ (Yüksek-Düşük)	1.683	<2.5 mükemmel uyum (Kline, 2005)
RMSEA	0-0.1 (yüksek-düşük)	0.050	<.05 mükemmel uyum (Tabachnick ve Fidell, 2007) >.85 orta düzeyde uyum
GFI	0-1 (düşük-yüksek)	0.90	(Jöreskog ve Sörbom, 1996 Akt: Yılmaz ve Çelik, 2009) >.85 orta düzeyde uyum
AGFI	0-1(düşük-yüksek)	0.88	(Jöreskog ve Sörbom, 1996 Akt: Yılmaz ve Çelik, 2009) >.90 mükemmel uyum (Sümer, 2000; Tabachnick ve Fidell, 2007)
CFI	0-1(düşük-yüksek)	0.95	>.90 mükemmel uyum (Sümer, 2000)
NNFI	0-1(düşük-yüksek)	0.94	>.90 mükemmel uyum (Sümer, 2000)

Pilot uygulama sonrasında POPS'un geçerliliğine ilişkin AFA ve DFA sonuçları ise toplu bir şekilde Çizelge 3.13'de görülmektedir. Çizelge 3.13 incelendiğinde, AFA'ya dayalı madde-faktör yük değerlerinin .44 ile .74 arasında, DFA'ya dayalı madde-faktör yük değerlerinin ise .33 ile .79 arasında değiştiği görülmektedir. Modelde yer alan bütün maddelere ait madde *t* değerleri incelendiğinde ise faktör yük değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Çizelge 3.13. POPS'un AFA ve DFA Sonuçları

Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	AFA*	DFA**	t değerleri***	R ²
P1	Q3	.56	.79	11.54	.21
P2	Q5	.57	.64	11.32	.36
P3	Q6	.73	.62	11.28	.38
P4	Q7	.74	.33	10.15	.67
P5	Q8	.69	.58	11.19	.42
P6	Q9	.67	.37	10.44	.63
P7	Q10	.60	.42	10.69	.58
P8	Q11	.63	.29	9.89	.70
P9	Q12	.67	.43	10.74	.57
P10	Q15	.56	.43	10.74	.57
P11	Q21	.55	.49	10.93	.51
P12	Q20	.63	.49	9.38	.47
P13	Q31	.63	.90	11.43	.12
P14	Q19	.61	.64	10.86	.26
P15	Q24	.59	.79	11.09	.22
P16	Q30	.56	.50	10.11	.39
P17	Q25	.52	.85	11.30	.17
P18	Q2	.67	.50	9.05	.50
P19	Q4	.67	.35	6.56	.65
P20	Q18	.63	.84	11.26	.16
P21	Q16	.53	.79	11.03	.22
P22	Q27	.44	-	-	-

* AFA'ya dayalı madde faktör yük değerleri

**DFA'ya dayalı madde faktör yük değerleri – Standardize Parametre Değeri

*** DFA ile tahminlenen faktör yüklerinin anlamlılığını veren t değerleri

3.3.2.6. POPS'un güvenilirliğine ilişkin bulgular

Ölçeğin taşıması gereken özelliklerden birisi olan güvenilirlik, bir ölçme aracıyla aynı koşullarda yapılan farklı ölçümlerde elde edilen değerlerin kararlılığının bir göstergesidir (Balcı, 2000). Başka bir ifade ile güvenilirlik, “bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir” (Büyüköztürk, 2006). Ölçeğin güvenilirlik derecesi, bu ölçekten elde edilen verilerin de güvenilirlik derecesini gösterir. Güvenirliği ölçmek için en sık kullanılan yöntem Cronbach alfa olarak da bilinen alfa katsayısıdır. Cronbach alfa değeri ifadeler arasındaki korelasyona bağlı uyum değeridir. Bu değer her bir faktör altındaki soruların ya da ifadelerin toplamının güvenilirliğini göstermektedir (Sipahi, vd., 2006). Güvenirlik, sadece ölçeğe ait bir özellik değildir, hem ölçek hem de ölçek ile elde edilen araştırma sonuçlarına ilişkin bir özelliktir. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır (Kalaycı, 2005).

POPS güvenilirlik analizi için madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Hesaplanan madde-toplam puan korelasyonları ve Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı Çizelge 3.14'te görülmektedir.

Çizelge 3.14. POPS'un Güvenirlik Analizi Sonuçları

Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	Orijinal Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α	AFA Yapılmış Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α	DFA Yapılmış Form Madde-Toplam Test Korelasyonu	α
-	Q1	.698		-		-	
P18	Q2	.529		.529		.516	
P1	Q3	.535		.528		.528	
P19	Q4	.631		.642		.630	
P2	Q5	.411		.405		.415	
P3	Q6	.539		.536		.554	
P4	Q7	.779		.781		.779	
P5	Q8	.553		.553		.561	
P6	Q9	.697		.712		.715	
P7	Q10	.639		.643		.643	
P8	Q11	.755		.763		.764	
P9	Q12	.716		.704		.709	
-	Q13	.355		-		-	
-	Q14	.671		-		-	
P10	Q15	.637	.942	.613	.922	.615	.921
P21	Q16	.587		.580		.603	
-	Q17	.113		-		-	
P20	Q18	.610		.607		.624	
P14	Q19	.490		.462		.465	
P12	Q20	.547		.535		.530	
P11	Q21	.744		.710		.709	
-	Q22	.676		-		-	
-	Q23	.765		-		-	
P15	Q24	.480		.473		.462	
P17	Q25	.688		.681		.671	
-	Q26	.326		-		-	
P22	Q27	.421		.418		.421	
-	Q28	.680		-		-	
-	Q29	.746		-		-	
P16	Q30	.570		.544		.552	
P13	Q31	.423		.438		.423	

Çizelge 3.14'te de görüldüğü üzere, POPS'un güvenilirliği için yapılan analizlerde orijinal formun madde-toplam test korelasyonları .11 ile .78 arasında değişmektedir ve hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .94'tür. AFA yapılmış form için madde-toplam test korelasyonları .40 ile .78 arasında değişmektedir ve hesaplanan Cronbach

alfa iç tutarlılık katsayısı .92'dir. DFA yapılmış form için madde-toplam test korelasyonları .41 ile .78 arasında değişmektedir ve hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .94'tür.

Yapılan analizlerin ardından oluşturulan Örgütsel Politika Ölçeği'nin yeni yapısı şu şekildedir: Öncelikle katılımcıların ölçekte yer alan ifadelere ilişkin eğitim fakültelerindeki sıklık durumlarını belirtmeleri için beşli Likert tipi yanıt sistemi oluşturulmuştur. Ölçekte kullanılan yanıt sistemi, Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Ara sıra (3), Sıklıkla (4) ve Her zaman (5), seçeneklerinden oluşmaktadır.

Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen, 31 ifadeden ve beş alt boyuttan oluşan "Örgütsel Politika Algısı Ölçeği" (POPS: Perceptions of Organizational Politics Scale) pilot uygulama ile kültürel uyarlaması yapılarak POPS'un Kacmar ve Carlson (1997) versiyonuna paralellik gösteren, üç alt boyutlu (faktörlü) yeni bir yapı oluşturmuştur. POPS' da her boyut bir alt ölçektir. Bu sebeple de ölçekten toplam puan alınmamaktadır. Birinci alt boyut "*Yükselmek için gerekeni yapmak*" olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki ilk 11 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 55, en düşük puan da 11'dir. İkinci alt boyut "*Genel politik davranış*" olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki 12-17 arası 6 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyutta 13. ve 15. İfadeler ters kodlanmıştır. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 30, en düşük puan da 6'dır. Üçüncü alt boyut "*Dürüstlük/İş ahlakı*" olarak isimlendirilmiş ve ölçekteki 18-21 arası 4 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyuttaki tüm ifadeler olumsuz bir durum belirttiği için ters kodlanmıştır. Bu boyuttan alınabilecek en yüksek puan 20, en düşük puan ise 4'tür. Örgütsel Politika Ölçeğinin yeni yapısı ve orijinal formdan çıkarılan maddeler Çizelge 7.2'de (Bkz. Ekler) verilmiştir.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın verileri 2012/2013 eğitim öğretim yılında Türkiye'de bulunan 72 devlet üniversitesinin eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının e-posta

adreslerine araştırmaya katılmaları ricasıyla birlikte ölçme aracının online linkini içeren bir e-posta mesajı gönderilerek web temelli anket yolu ile toplanmıştır. Online veri toplama araştırma evreninin iyi belirlenmesi durumunda araştırılan konuyu doğrudan temsil eden veya yakın bulunan denekleri (örnekleme) bir araya getirme gücüne sahiptir (Corbitt vd., 2003).

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

866 kişilik veri setinin analizine başlamadan önce parametrik analizler için gerekli olan varsayımlara bakılmıştır. Buna göre bağımlı değişkenlerin sürekli veri olması varyansların homojen olması ve normallik varsayımının doğrulanması işlemleri yapılmıştır. Normallik ve homojenlik varsayımları için gerekli olan değerler Çizelge 3.15' de verilmiştir.

Çizelge 3.15. Örgütsel İklim ve Örgütsel Politika Ölçekleri Alt Boyutlarına İlişkin Normallik ve Homojenlik Değerleri

Boyutlar	\bar{X}	Medyan	Çarpıklık (Hata =,084)	Çarpıklık/Hata	Levene	Kolmogorff Smirnov
<i>Bürokratik iklim</i>	3,44	3,46	-,135	1,607	1,604 (p: ,171)	,992 (p: ,052)
<i>Destekleyici iklim</i>	3,01	3,00	-,046	,547	,006 (p: 1,00)	,995 (p: ,056)
<i>Yenilikçi iklim</i>	3,08	3,76	-,062	,738	,631 (p: ,640)	,995 (p: ,06)
<i>Yükselmek için gerekeni yapmak</i>	3,49	3,545	-,0534	,635	,631 (p: ,640)	,995 (p: ,06)
<i>Genel politik davranış</i>	2,94	3,00	-0,137	1,630	,911 (p: ,457)	,991 (p: ,066)
<i>Dürüstlük-İş ahlakı</i>	3,31	3,375	-,0231	,275	1,513 (p: ,196)	,984 (p: ,56)

Örgütsel iklim ve örgütsel politika algısının tüm alt boyutları için levene testi yapılmış ve varyansların homojen olduğu belirlenmiştir. Dağılımın normalliği için her bir alt boyutta çarpıklık değerleri %95 güvenirlilik sınırında -1,96 ile +1,96 aralığında bulunmuş, Kolmogorff Smirnov normallik testinde ise tüm alt boyutlar $p>.05$ olarak

bulunmuştur. Tüm bu bulgular dağılımların parametrik analizler için uygun olduğunu göstermektedir.

Ölçek boyutlarının ortalama ve standart sapma değerleri, ortalama puanlar üzerinden hesaplanmıştır. Her bir ölçek ve alt boyuta ait puanlar, kendisi ile ilgili ifadelerle verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Toplam puan yerine ortalama puanların tercih edilmesinin sebebi, ölçülmekte olan kavramsal yapıların, şemsiye kavram niteliğinde olmaları ve alt boyutların bir biriyle bağımsız alt ölçekler gibi çalışması sonucu ölçeklerden bir toplam puanın alınamamasıdır. Ortalama puanlar, eşit aralıklı ölçek kabul edildiğinden, ölçek verileri üzerinde parametrik veriler için uygun olan hesaplamaların yapılması mümkün olabilmektedir.

Araştırmanın temel problemine ve alt problemlerine cevap bulabilmek için yapılan analizler şu şekildedir:

1. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısını belirlemek için öğretim elemanlarının “bürokratik iklim”, “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarından aldıkları ortalama puanlar ve standart sapmalar incelenmiştir.

2. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı ortalama puanları “bürokratik iklim”, “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında “cinsiyet” ve “yöneticilik yapma durumu” değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla t testlerinden bağımsız örneklem t-testi (Independent-Samples T-Test) yapılmıştır. Bu teknik, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak amacıyla kullanılır, bir başka anlatımla bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirler. Independent-samples t-test’de iki grubun üyeleri birbirinden farklı olmalı ve gruplar arasında aynı özelliğe sahip üyelerin bulunmaması gerekir (Büyüköztürk, 2006). Öğretim elemanlarının eğitim fakültelerine ilişkin örgütsel iklim algısının “bürokratik iklim”, “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında ortalama puanlarının “bölüm”, “örgütsel kıdem”, “unvan” ve “yöneticilik çeşidi”

değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için ise One Way ANOVA (Tek Yönlü Varyans Analizi) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi, bir faktör çatısı altında, iki veya ikiden daha fazla bağımsız grubun ortalamalarını karşılaştırmak için kullanılır. Bu analizde iki temel varsayım vardır: Her grup normal dağılımlıdır ve göreceli olarak grupların varyansları homojendir (Çokluk, vd., 2010).

3. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel politika algısını belirlemek için öğretim elemanlarının “yükselmek için gerekeni yapmak”, “genel politik davranış” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarından aldıkları ortalama puanlar ve standart sapmalar incelenmiştir.

4. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel politika algısı ortalama puanları “yükselmek için gerekeni yapmak”, “genel politik davranış” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarında “cinsiyet” ve “yöneticilik yapma durumu” değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla t testlerinden bağımsız örneklem t-testi (Independent-Samples T-Test) yapılmıştır. Öğretim elemanlarının eğitim fakültelerine ilişkin örgütsel politika algısının “yükselmek için gerekeni yapmak”, “genel politik davranış” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarında ortalama puanlarının “bölüm”, “örgütsel kıdem”, “unvan” ve “yöneticilik çeşidi” değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için ise tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) kullanılmıştır.

5. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı ile örgütsel politika algısı arasında ilişki olup olmadığını incelemek için korelasyon Analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki ya da daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değerler alır (Büyüköztürk, 2006). Analizde kullanılan veriler normal dağılıma uygun olduğu için Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır. Pearson Korelasyon

Katsayısı, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılır (Büyüköztürk, 2006).

6. Eğitim fakültelerindeki öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısının onların örgütsel politika algısı üzerinde anlamlı bir yordayıcı olup olmadığını belirlemek için Regresyon Analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkiyi kullanarak o konu ile ilgili tahminler ya da kestirimler yapabilmek amacıyla yapılır (Çokluk, vd., 2010). Regresyon analizi ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında bir ilişki var mıdır? Eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin gücü nedir? Değişkenler arasında ne tür bir ilişki vardır? Bağımlı değişkene ait ileriye dönük değerleri tahmin etmek mümkün müdür ve nasıl tahmin edilmelidir? Belirli koşulların kontrol edilmesi durumunda özel bir değişken veya değişkenler grubunun diğer değişken veya değişkenler üzerindeki etkisi nedir ve nasıl değişir? gibi sorulara cevap aranmaya çalışılır (Tavşancıl, 2005). Bu analiz tekniğinde iki (basit regresyon) veya daha fazla değişken (çoklu regresyon) arasındaki ilişki açıklamak için matematiksel bir model kullanılır ve bu model regresyon modeli olarak adlandırılır (Büyüköztürk, 2006). Bu araştırma da ise basit regresyon modeli kullanılmıştır.

Buna göre öğretim elemanlarının araştırma konusuna ilişkin görüşlerini belirten Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Ara sıra (3), Sıklıkla (4) ve Her zaman (5) değerlerini içeren puanlara istatistiksel çözümlenmeler yapılırken, eşit aralıklarla bölünmüş 5'li Likert tipi ölçekte dört aralık bulunmuştur. Buna dayanarak, aralık sayısı (4), seçenek sayısı (5) ile oranlanarak 0,80 değeri elde edilmiştir. Öğretim elemanlarının görüşlerinin alabileceği minimum ortalama değer 1, maksimum ortalama değer ise 5'tir. Derecelendirme ölçeğindeki her seçeneğin kapsayabileceği sayısal değerlerin alt ve üst sınırlarını belirleme işlemlerinde bu 0,80 değeri kullanılmıştır. Bunun için minimum değer olan 1'e 0,80 değeri eklenmiş ve Hiçbir zaman seçeneğinin alt sınırı 1,00 ve üst sınırı 1,80 puan olmuştur. Bu işlem maksimum değer olan 5'e ulaşıncaya kadar sürdürülmüştür.

Bu yöntemle elde edilen sayısal değerler dikkate alınarak, aritmetik ortalamalarda çıkan;

(1.00–1.80) arası görüşler “Hiçbir zaman”

(1.81–2.60) arası görüşler “Nadiren”

(2.61–3.40) arası görüşler “Ara sıra”

(3.41–4.20) arası görüşler “Sıklıkla”

(4.21–5.00) arası görüşler “Her zaman” derecesinde kabul gösteren değerler olarak kullanılmış ve bu çerçevede yorumlamalara gidilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma sorularına ilişkin bulgulara ve yorumlara, araştırma sorularının sırası dikkate alınarak yer verilmiştir.

4.1.EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel iklim algısı alt boyutlarına ilişkin görüşleri Çizelge 4.1’de verilmiştir.

Çizelge 4.1. Örgütsel İklim Ölçeğinin Alt Boyutlarının Dağılımı

Ölçek	Boyutlar	N	\bar{X}	ss	Min	Max
Örgütsel iklim	Bürokratik iklim	866	3,45	,70	1,60	5,00
	Destekleyici iklim	866	3,01	,74	1,05	4,94
	Yenilikçi iklim	866	3,09	,76	1,07	5,00

Çizelge 4.1’e göre örgütsel iklim algısı ölçeğinin “bürokratik iklim” alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 3,45 standart sapması ise ,70 dir. En yüksek puan 5 ve en düşük puan 1,60’dır. “Bürokratik iklim” alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşleri “*sıklıkla*” düzeyindedir. “Destekleyici iklim” alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 3,20 standart sapması ,74’dür. En yüksek puan 4,94 ve en düşük puan 1,05’dir. “Destekleyici” iklim alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşleri “*ara sıra*” düzeyindedir. “Yenilikçi iklim” alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 3,09 standart sapması ,76’dır. En yüksek puan

5 ve en düşük puan 1,07'dir. "Yenilikçi iklim" alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşleri "ara sıra" düzeyindedir.

Bu bulgu eğitim fakültelerinde beklenenin aksine daha çok bürokratik bir iklimin hâkim olduğu, bunu da destekleyici ve yenilikçi iklimin takip ettiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum Mintzberg'in (1980) örgütsel yapıya ilişkin açıklamalarında üniversiteleri profesyonellerden oluşan, özerkliğin ve kişiler arası etkileşimin yoğun olarak yaşandığı örgütler olarak gören görüşüne ters düşmektedir. Ancak araştırmancının devlet üniversitelerinde yapılmasının bu sonucun ortaya çıkmasına etki ettiği düşünülmektedir. Nitekim Balcı-Bucak'ın (2002) Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi'ndeki örgüt iklimini ast-üst ilişkileri açısından incelediği araştırmasından, Özdevecioğlu ve Akın'ın kamu örgütlerinin kültürlerini inceledikleri araştırmasından ve Bilir'in (2005) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü merkez örgütü üzerinde yaptığı araştırmasından elde ettiği bulgular bu varsayımı destekler niteliktedir. Araştırmasında Bilir, GSGM'nin bürokratik iklim özellikleri taşıdığını bulmuş ve bu araştırma ile benzer şekilde bunu destekleyici ve yenilikçi iklimin takip ettiğini ifade etmiştir. Balcı-Bucak da fakülte'deki ast-üst ilişkilerinin orta ve ortanın altı düzeyde olduğunu belirtmiştir. Özdevecioğlu ve Akın ise kamu sektöründe yüksek oranda bürokrasi ve hiyerarşi kültürünün egemen olduğu sonucuna varmışlardır. Konaklama işletmelerinin örgütsel iklim tipini belirlemeye çalıştığı araştırmasında İlleez (2012) farklı bir sonuca ulaşmıştır. İlleez'in araştırmasına göre konaklama işletmelerine destekleyici iklim ve yenilikçi iklim hakim iken bürokratik iklim daha az hissedilmektedir.

4.2. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERİNE GÖRE EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken "cinsiyet" değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için t testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.2'de verilmiştir.

Çizelge 4.2. Öğretim Elemanlarının Cinsiyetleri Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları

Alt boyut	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Bürokratik İklim	Erkek	534	3,46	,68	864	,420	,420
	Kadın	332	3,42	,73			
Destekleyici İklim	Erkek	534	3,02	,72	864	,478	,633
	Kadın	332	2,99	,76			
Yenilikçi İklim	Erkek	534	3,09	,76	864	,284	,777
	Kadın	332	3,08	,75			

Çizelge 4.2'ye göre örgütsel iklimin tüm alt boyutlarında cinsiyete göre farklılığa bakıldığında ortalama puanlar arasında ($t_{(bürokratik)(864)}=.420$; $t_{(destekleyici)(864)}=.478$); $t_{(yenilikçi)(864)}=.284$; $p>.05$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bu bulgunun kadınların ve erkeklerin farklılaşan davranışlarında cinsiyetin kendisinin değil, ona yüklenen anlamların önemli olduğundan (Sagrestano, 1992) ve akademisyenlik mesleğinde toplumsal cinsiyet rollerine dayalı bir farklılığının olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Sosyoloji alan yazınının anahtar kavramlarından biri olan toplumsal cinsiyet kavramı, kadının ve erkeğin sosyal olarak belirlenmiş kişilik özelliklerini, onlara biçilen rolleri ve sorumlulukları tanımlamaktadır. Bu nedenle toplumsal cinsiyet kavramının temelinde biyolojik farklılıklar yerine toplumun kadın ve erkek kavramlarının içini değerler, beklentiler, yargılar ve roller ile doldurması yatmaktadır (Akın ve Demirel, 2003; Dökmen, 2004).

Toplumsal cinsiyet kavramının içinde barındırdığı kavramlardan birisi de toplumsal cinsiyet rolleridir. Toplumsal cinsiyet rolleri geleneksel olarak toplumunda kadına ve erkeğe atfedilen rolleri ve bu rollere uygun kişilik özelliklerini içermektedir (Dökmen, 2004). Toplumsal cinsiyet rolleri bireyin özellikle toplumsal ve çalışma yaşamındaki rollerinde belirgin farklılıklar göstermektedir (Zeynepoğlu, vd., 2009). Toplumsal cinsiyet rollerinin çalışma yaşamına ilişkin yansımaları incelendiğinde; özellikle ülkemizdeki genel algıya göre kadınlara hemşirelik, sekreterlik ve öğretmenlik gibi, erkeklere ise otobüs şoförlüğü, avukatlık, doktorluk gibi belli mesleklerde çalışma uygun görülmektedir (Çelebi, 1997; Atlı ve Özvarış, 1998; Dökmen, 2004). Ancak araştırma bulgusuna göre üniversiter sistemde böyle bir inanış bulunmamaktadır. Bu

durumun da eğitim seviyesi ve toplumsal cinsiyet rolleri ilişkiden kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü yapılan bir çok araştırmaya göre bireylerin toplumsal cinsiyet rollerine yükledikleri anlamlar eğitim seviyesi yükseldikçe benzeşmektedir (Kuzgun ve Sevim, 2004; Vefikuluçay, vd., 2007; Güldü ve Ersoy-Kart, 2008; Kahraman, 2010).

Ayrıca, Balcı-Bucak'ın (2002), Bilir'in (2005), Küçükgöde'nin (2005), Kasırğa ve Özbek'in (2008), Nurluöz ve arkadaşlarının (2010), Mohammed'in (2011) ve İllez'in (2012) öğretim elemanları üzerine yürüttükleri araştırmalarda da bu bulguyu destekler nitelikte örgütsel iklim bağlamında kadın ve erkek öğretim elemanları arasında anlamlı bir görüş farkı ortaya çıkmamıştır. Ancak Vigoda-Gadot ve Talmud (2010), örgütsel politika algısı ile iş sonuçları arasındaki ilişkide güven ve sosyal desteğin düzenleyici etkisini inceledikleri araştırmalarında, kadınların sosyal desteği erkelere göre daha güçlü algıladıklarını öne sürmüşlerdir.

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken "unvan" değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.3'de verilmiştir.

Çizelge 4.3'de görüleceği üzere örgütsel iklimin "bürokratik iklim" alt boyutunda unvana göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F = 12,419$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 3,31$; $ss = ,67$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,87$; $ss = ,63$) arasında; Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,36$; $ss = ,69$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,87$; $ss = ,63$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,44$; $ss = ,70$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,87$; $ss = ,63$) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çizelge 4.3. Öğretim Elemanlarının Unvanları Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Unvan	n	\bar{X}	ss	F	p	Fark
Bürokratik İklim	Prof. Dr. (1)	126	3,31	,67	12,419	,000*	1-4
	Doç. Dr. (2)	173	3,36	,69			2-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	3,44	,70			3-4
	Dr. (4)	81	3,87	,63			
Destekleyici İklim	Prof. Dr. (1)	126	3,17	,69	6,951	,000*	1-4
	Doç. Dr. (2)	173	3,03	,71			2-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	3,01	,74			3-4
	Dr. (4)	81	2,69	,74			
Yenilikçi İklim	Prof. Dr. (1)	126	3,16	,70	3,705	,011*	1-4
	Doç. Dr. (2)	173	3,07	,79			3-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	3,11	,76			
	Dr. (4)	81	2,83	,72			

(*p< ,05)

Örgütsel iklimin “destekleyici iklim” alt boyutunda unvana göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F = 6,951$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 3,17$ $ss = ,69$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 2,69$; $ss = ,74$) arasında; Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,03$; $ss = ,71$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 2,69$; $ss = ,74$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,01$; $ss = ,74$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 2,69$; $ss = ,74$) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Örgütsel iklimin “yenilikçi iklim” alt boyutunda unvana göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F = 3,705$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 3,16$; $ss = ,70$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 2,83$; $ss = ,72$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,11$; $ss = ,76$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 2,83$; $ss = ,72$) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Ayrıca Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının ortalama puanları “bürokratik iklim” alt boyutunda diğer unvanlara sahip öğretim elemanlarından daha yüksek iken “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında diğer unvanlara sahip öğretim elemanlarından daha düşüktür. Buna karşın Prof. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının ortalama puanları “bürokratik iklim” alt boyutunda diğer unvanlara sahip

öğretim elemanlarından daha düşük iken “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında diğer unvanlara sahip öğretim elemanlarından daha yüksektir.

Bu bulgu, akademik hiyerarşideki en üst unvana sahip Prof. Dr. 'ların genel olarak yönetici (üst) konumunda olmalarından dolayı ast konumunda olan öğretim elemanlarına göre örgütsel iklimi daha destekleyici ve daha yenilikçi olarak algıladıklarını göstermektedir. Bir başka ifade ile akademik hiyerarşinin alt basamaklarındaki unvanlara sahip öğretim elemanları eğitim fakültelerinin ortamını “bürokratik” olarak algılanmakta, tersine üst basamaklardaki unvanlara sahip öğretim elemanları eğitim fakültelerinde “destekleyici” ve “yenilikçi” iklimin hâkim olduğu düşünülmektedirler. Bu bulgu Nurluöz ve arkadaşları (2010) ile Bilir'in (2005) araştırmalarıyla da desteklenmektedir. Nurluöz ve arkadaşlarının araştırmasına göre akademik unvanın yüksekliğine bağlı olarak öğretim elemanlarının akademik eğitim yöneticilerinin davranışlarına ve fakültenin genel havasına daha olumlu baktıklarını ortaya konulmuştur. Bilir araştırmasında bürokratik iklim göstergelerinden biri olmasına rağmen hiyerarşi ile destekleyici iklim arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Benzer bir sonuca ulaşan İllez (2012) de araştırmasında, çalışanın örgütsel hiyerarşideki konumunun yüksekliğiyle ortamı destekleyici olarak algılama ihtimalinin de yükseleceğini; tam tersi olarak da örgütsel hiyerarşideki konumunun düşüklüğüyle örgüt ortamını bürokratik olarak değerlendireceğini ifade etmiştir.

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken “bölüm” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.4'de verilmiştir.

Çizelge 4.4'e göre örgütsel iklimin tüm alt boyutlarında bölüme göre farklılığa bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($F_{(bürokratik)}=1,190$; $F_{(destekleyici)}=1,139$; $F_{(yenilikçi)}=1,006$ $p>.05$). Bu bulgunun, örgütsel politika algısında olduğu gibi örgütsel iklimde de öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlerin farklılaşabilmesine rağmen mesleki rol tanımlarının farklılaşmamasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Nitekim bu

varsayımı destekler nitelikte üniversiteler ve öğretim elemanları üzerine yapılan farklı araştırmalarda da öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlere göre anlamlı farklılıklara ulaşılamamıştır (Kabakçı, 2005; Bilsay-Kul, 2006; Eldem, 2011; İra, 2011).

Çizelge 4.4. Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Bölümler Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Bölüm	n	\bar{X}	Ss	F	p
Bürokratik İklim	Brans (1)	268	3,50	,70	1,190	,312
	Orta Öğretim (2)	91	3,38	,72		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	3,40	,72		
	İlköğretim (4)	273	3,45	,67		
Destekleyici İklim	Brans (1)	268	2,97	,78	1,139	,332
	Orta Öğretim (2)	91	3,13	,82		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	3,01	,69		
	İlköğretim (4)	273	3,01	,71		
Yenilikçi İklim	Brans (1)	268	3,10	,77	1,006	,389
	Orta Öğretim (2)	91	3,21	,84		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	3,05	,73		
	İlköğretim (4)	273	3,06	,74		

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken “örgütsel kıdem” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.5’de verilmiştir.

Çizelge 4.5’de görüleceği üzere örgütsel iklimin tüm alt boyutlarında örgütsel kıdeme göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($F_{(bürokratik)} = 1,388$; $F_{(destekleyici)} = 1,953$; $F_{(yenilikçi)} = 1,919$ $p > .05$). Bu durum, araştırmada beklenmeyen bir bulgudur. Çünkü örgütsel politika algısı ile örgütsel iklim ilişkisine dayanılarak; kıdem değişkeninin örgütsel politika algısı değişkeninde gösterdiği özelliklerin örgütsel iklim değişkeninde de göstermesi beklenmesine karşın; tüm örgütsel kıdemlerde, öğretim elemanları örgüt iklimini benzer şekilde algılamaktadırlar.

Çizelge 4.5. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Kıdemleri Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Kıdem	n	\bar{X}	ss	F	p
Bürokratik İklim	0 – 10 yıl arası (1)	367	3,48	,71	1,388	,250
	11 – 20 yıl arası (2)	354	3,45	,70		
	20 yıl ve yukarı (3)	145	3,36	,68		
Destekleyici İklim	0 – 10 yıl arası (1)	367	2,97	,74	1,953	,142
	11 – 20 yıl arası (2)	354	3,01	,74		
	20 yıl ve yukarı (3)	145	3,11	,73		
Yenilikçi İklim	0 – 10 yıl arası (1)	367	3,03	,76	1,919	,147
	11 – 20 yıl arası (2)	354	3,10	,78		
	20 yıl ve yukarı (3)	145	3,17	,71		

Mohammed (2011) araştırmasını farklı bir örneklem grubunda yapmasına rağmen elde ettiği bulgular, bu araştırmanın bulgularını desteklemektedir. Benzer şekilde Kasırga ve Özbek'in (2008) beden eğitimi ve spor yükseköğretim kurumlarının örgütsel iklimini inceledikleri araştırmalarında da öğretim elemanlarının kıdemleri ile örgütsel iklim algılamaları arasında her hangi ilişki bulunamamıştır. İllez'in (2012) araştırmasında ortaya koyduğu bulgular ise bürokratik iklim ve yenilikçi iklim boyutlarında bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmekte fakat destekleyici iklim boyutunda örtüşmemektedir. Ancak Küçüköde (2005) Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi öğretim elemanlarının örgütsel iklim hakkındaki düşüncelerini incelediği araştırmasında örgütsel kıdemi yüksek olan öğretim elemanlarının örgüt ikliminin unsurlarına daha pozitif baktıkları tespit edilmiştir. Vigoda-Gadot ve Talmud (2010) ise araştırmalarında örgütsel kıdemi düşük genç akademisyenlerin, örgütsel kıdemi yüksek yaşlı akademisyenlere göre örgütsel desteğe daha fazla önem verdiklerini belirtmişlerdir.

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken “yöneticilik durumu” ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için t testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.6'da verilmiştir.

Çizelge 4.6'ya göre örgütsel iklimin tüm alt boyutlarında yöneticilik durumuna göre farklılığa bakıldığında “bürokratik iklim” alt boyutunda ($t_{(864)} = -2,463$; $p < .05$); “destekleyici iklim” alt boyutunda ($t_{(864)} = 4,752$; $p < .05$) ve “yenilikçi iklim” alt boyutunda

($t_{(864)} = 4,020$; $p < .05$) öğretim elemanlarının aldıkları ortalama puanlara ilişkin farklılığın anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Çizelge 4.6. Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Yapma Durumları Açısından Örgütsel İklim Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları

Alt boyut	Yöneticilik Durumu	n	\bar{X}	ss	Sd	t	p
Bürokratik İklim	Yapmış	446	3,39	,68	864	-2,463	,014*
	Yapmamış	420	3,51	,72			
Destekleyici İklim	Yapmış	446	3,12	,72	864	4,752	,000*
	Yapmamış	420	2,89	,73			
Yenilikçi İklim	Yapmış	446	3,19	,75	864	4,020	,000*
	Yapmamış	420	2,98	,75			

(* $p < ,05$)

Gruplara ait ortalamalar dikkate alındığında, “destekleyici iklim” alt boyutunda yöneticilik yapan öğretim elemanlarının ortalama puanlarının ($\bar{X} = 3,12$; $ss = ,72$) yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarının ortalama puanlarından ($\bar{X} = 2,89$; $ss = ,73$) yüksek olduğu görülmektedir. “Yenilikçi iklim” alt boyutunda da benzer bir şekilde yöneticilik yapan öğretim elemanlarının ortalama puanlarının ($\bar{X} = 3,19$; $ss = ,75$) yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarının ortalama puanlarından ($\bar{X} = 2,98$; $ss = ,75$) yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşın “bürokratik iklim” alt boyutunda yöneticilik yapan öğretim elemanlarının ortalama puanlarının ($\bar{X} = 3,39$; $ss = ,68$) yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarının ortalama puanlarından ($\bar{X} = 3,51$; $ss = ,72$) düşük olduğu görülmektedir.

Bu bulgudan hareketle yöneticilik yapan öğretim elemanlarının eğitim fakültelerinin iklimini destekleyici ve yenilikçi olarak gördükleri, yöneticilik yapmayan öğretim elemanları ise eğitim fakültelerinde bürokratik iklimin hâkim olduğunu düşündükleri söylenebilir. Alanyazındaki bazı araştırmalar da (Bilir, 2005; Gündüz-Çekmecioğlu, 2007; Mohammed, 2011; İlleez, 2012) bu bulguyu destekler nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır. O'Connor ve Morrison (2001) ise diğer çalışanlar üzerinde mevki gücüne sahip olanların örgüt ortamını daha demokratik ve ılımlı algıladıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum iklim ile politik algı arasındaki ilişki dikkate alındığında beklenen bir bulgudur. Buna karşın Balcı-Bucak'ın (2002) araştırmasında yönetici olan

ve yönetici olmayan öğretim elemanları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Ancak bu bulgunun da Balcı-Bucak'ın araştırmasındaki katılımcıların normal dağılmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü araştırmada anket sorularına cevap veren 11 yönetici, 47 de yönetici olmayan öğretim elemanı vardır.

Bağımlı değişken örgütsel iklimin alt boyutları ile bağımsız değişken yöneticilik görevi yapan öğretim elemanlarının “görev çeşidi” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.7’de verilmiştir.

Çizelge 4.7. Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Görev Çeşidi Açısından Örgütsel İkim Algıları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Bölüm	n	\bar{X}	ss	F	p	Fark
Bürokratik İklim	Müdür ⁽¹⁾	35	3,36	,61	1,595	,160	-
	Dekan ⁽²⁾	39	3,21	,69			
	Müdür Yrd. ⁽³⁾	34	3,45	,77			
	Dekan Yrd. ⁽⁴⁾	71	3,27	,64			
	Bölüm Bşk. ⁽⁵⁾	146	3,48	,70			
	ABD Bşk. ⁽⁶⁾	121	3,40	,66			
Destekleyici İklim	Müdür ⁽¹⁾	35	3,11	,71	2,195	,005*	2-5
	Dekan ⁽²⁾	39	3,39	,57			
	Müdür Yrd. ⁽³⁾	34	3,07	,75			
	Dekan Yrd. ⁽⁴⁾	71	3,25	,72			
	Bölüm Bşk. ⁽⁵⁾	146	3,01	,76			
	ABD Bşk. ⁽⁶⁾	121	3,13	,70			
Yenilikçi İklim	Müdür ⁽¹⁾	35	3,28	,70	1,258	,281	-
	Dekan ⁽²⁾	39	3,39	,63			
	Müdür Yrd. ⁽³⁾	34	3,06	,85			
	Dekan Yrd. ⁽⁴⁾	71	3,23	,77			
	Bölüm Bşk. ⁽⁵⁾	146	3,10	,77			
	ABD Bşk. ⁽⁶⁾	121	3,20	,75			

(*p< ,05)

Çizelge 4.7’ye göre örgütsel iklimin alt boyutları arasından sadece “destekleyici iklim” alt boyutunda yöneticilik görev çeşidine göre öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (F =2,195; p<.05). Hangi yöneticilik görev çeşidine göre öğretim elemanların görüşleri arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; öğretim elemanlarının dekanlık yapma ortalama puanları (\bar{X} =3,39; ss=57) ile bölüm başkanlığı yapma ortalama puanları (\bar{X}

=3,01; ss=,76) arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca örgütsel iklimin “destekleyici iklim” alt boyutunda dekanlık yapan öğretim elemanlarının ortalama puanları bölüm başkanlığı yapan öğretim elemanlarından daha yüksektir.

Bu bulguya göre, dekanlar eğitim fakültelerinin iklimini bölüm başkanlarına göre daha destekleyici bulmaktadırlar. Ortalama puanlar incelendiğinde destekleyici iklim alt boyutunda en düşük ortalama puanları bölüm başkanlarının, en yüksek ortalama puanları da dekanların aldığı açıkça görülmektedir. Bu durumun bölüm başkanlarını “Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği” nin 14. maddesi (1982) gereği dekanların ataması ve bölüm başkanlarının birinci derece sorumlu olduğu amirlerinin dekanlar olmasından ve kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca Qualter ve Willis (2012) akademik özgürlüğü korumada bölüm başkanlarının rolü üzerine yaptıkları araştırma da bu bulguyu destekler niteliktedir. Qualter ve Willis’e (2012) göre üniversiter sisteme ile akademisyenler arasında bir ara yüz görevi üstelenen bölüm başkanları dekanların gücünü en yakından hisseden gruptur. Bununla ilgili olarak Whitmore (1985) da dekanlar ile bölüm başkanları arasındaki iletişimin kalitesinin örgütsel sorunların azalmasına ve akademik personel ilişkilerinin gelişmesine katkı sağladığını belirtmektedir. Ancak bu gerekçeye dayanılarak örgütsel iklimin diğer alt boyutlarında da benzer bir bulgu beklenmesine rağmen; örgütsel iklimin “bürokratik iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutlarında yöneticilik yapan öğretim elemanlarının, yöneticilik görevlerine bakılmaksızın eğitim fakültelerinin iklimini benzer şekilde değerlendirdikleri görülmektedir. Bu da araştırmada beklenmeyen bir bulgudur.

4.3.EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Eğitim fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel politika algısı alt boyutlarına ilişkin görüşleri Çizelge 4.8’de verilmiştir.

Çizelge 4.8. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğinin Alt Boyutlarının Dağılımı

Ölçek	Boyutlar	n	\bar{X}	ss	Min	Max
Örgütsel Politika Algısı	Yükselmek için gerekeni yapmak	866	3,49	,78	1,36	5
	Genel politik davranış	866	2,94	,70	1,00	5
	Dürüstlük/iş ahlakı	866	3,32	,77	1,25	5

Çizelge 4.8'e göre örgütsel politika algısı ölçeğinin "yükselmek için gerekeni yapmak" alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 3,49 standart sapması ise ,78'dir. En yüksek puan 5 ve en düşük puan 1,36'dır. "Yükselmek için gerekeni yapmak" alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşleri "sıklıkla" düzeyindedir. "Genel politik davranış" alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 2,94 standart sapması ,70'dir. En yüksek puan 5 ve en düşük puan 1'dir. Bu alt boyutta öğretim elemanlarının görüşleri "ara sıra" düzeyindedir. "Dürüstlük/iş ahlakı" alt boyutunda öğretim elemanlarının görüşlerinin ortalaması 3,32 standart sapması ise ,77'dir. En yüksek puan 5 ve en düşük puan 1,25'dir. Dürüstlük/iş ahlakı alt boyutu ters kodlandığı için öğretim elemanlarının bu boyuta ilişkin olumsuz görüşleri "ara sıra" düzeyindedir.

Çizelgedeki bulgular, eğitim fakültelerinde politik davranışın var olduğu ve genel olarak "sıklıkla" düzeyinde algılandığı şeklinde yorumlanabilir. Diğer alt boyutlara göre genel politik davranış alt boyutunun düşük çıkmasının bir nedeni, öğretim elemanlarının toplumsal değerler kaynaklı olarak yöneticilerine yönelik babacan davranış beklentisi (paternalizm) ile açıklanabilir. Paternalizm, hiyerarşiye dayalı karmaşık bir yönetilen yöneten ilişkisini ifade etmektedir. Paternalist bir ilişkide, yöneticiler bir ebeveyn gibi, çalışanlar için bütüncül bir ilgi göstermekte ve çalışanlar da bunun karşılığında yöneticilerine karşı saygı, sadakat ve itaat davranışları sergilemektedirler (Börekçi, 2009). Paternalizm özellikle Türkiye gibi doğu toplumlarındaki yönetici yönetilen ilişkilerini karakterize etmektedir (Aycan ve Kanungo, 2000). Çünkü Türkiye'de yöneticilerin statüleri ve yetkileri örgütün iç çevresi ile sınırlı kalmamakta, aksine sorumluluk ve etki alanları çok daha geniş olmaktadır (Erben, 2004). Diğer bir nedenin ise, araştırmaya katılanların yarıdan biraz fazlasının yönetici olmasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Bu durumun daha önce yapılan araştırmaların da ortaya koyduğu gibi (Mintzberg, 1985; Ferris ve King, 1991; Kacmar

ve Carlson, 1997; Kirel, 1998a; İşcan, 2005b; Harris, vd., 2007; Mohan-Bursalı, 2008), yöneticilerin politik algılamaları, yönetici olmayan çalışanlara göre daha olağan ve doğal bir biçimde karşılımlarından veya ortamı politik olarak değerlendirmemelerinden kaynaklandığı belirtilebilir.

Mohan-Bursalı'nın (2008) ticari örgütlerden, Mohammed'in (2011) sanayi sektöründeki örgütlerden ve Ayhan'ın (2013) da kamu ve özel sektör çalışanlarından elde ettiği bulgulara göre; bu örgütlerde çalışanların örgütsel politika algısı düzeylerinin tüm boyutlar açısından çok yüksek olmadığı gözlemlenmiştir. Ancak Demirel ve Seçkin'in (2009) araştırmasına göre durum sağlık sektöründe biraz daha farklıdır; Demirel ve Seçkin'in araştırmasına göre Kırgızistan sağlık sektöründe çalışanların politik algısı tüm alt boyutlarda yüksek düzeydedir ve buna bağlı olarak aktif olarak politik davranışlarda bulunmaktadır.

Yurt dışında yapılan araştırmalarda ise örgütsel politika algısı üzerinde ilk çalışanlardan Gandz ve Murray (1980), MBA öğrencilerinin çalıştıkları örgütlerdeki prosedürler hakkındaki tutum ve inançlarının orta düzeyde politik olarak algılandığını ileri sürmüşlerdir. Hemşireler üzerinde araştırma yapan Harrell-Cook ve arkadaşları da (1999) hastanelerde örgütsel politika algısının orta seviye olduğunu bulmuşlar fakat bazı politik davranışların, çalışanların örgütsel politika algısını arttırırken bazı politik davranışların da çalışanların örgütsel politika algısını azalttığını ifade etmişlerdir. Vigoda (2000) ise kamu sektörü çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırmasında bu araştırmanın bulgularına benzer sonuçlar elde etmiştir. Vigoda'nın ulaştığı sonuçlara göre; kamu çalışanlarını örgütlerini politik olarak algılamaktadırlar. Vigoda-Gadot ve Talmud'un (2010), İsrail'in önemli üniversitelerinden biri üzerine yaptıkları ve POPS'u kullandıkları araştırmada akademisyenlerin örgütsel politika algıları yüksek çıkmıştır. POPS'un kullanıldığı bir başka araştırmada ise Al-Tuhaih ve Van Fleet (2011), Kuveyt Eğitim Bakanlığı çalışanlarının örgütsel politika algısının oldukça yüksek olduğunu bulmuşlardır.

4.4. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISINA İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Bağımlı değişken örgütsel politika algısı alt boyutları ile bağımsız değişken “cinsiyet” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için t testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.9’da verilmiştir.

Çizelge 4.9. Öğretim Elemanlarının Cinsiyetleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları

Alt boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	Sd	t	P																				
Yükselmek için gerekeni yapmak	Erkek	534	3,50	,75	864	0,135	.895																				
	Kadın	332	3,49	,83				Genel politik davranış	Erkek	534	2,97	,68	864	1,597	.118	Kadın	332	2,89	,74	Dürüstlük/iş ahlakı	Erkek	534	3,33	,76	864	0,143	.887
Genel politik davranış	Erkek	534	2,97	,68	864	1,597	.118																				
	Kadın	332	2,89	,74				Dürüstlük/iş ahlakı	Erkek	534	3,33	,76	864	0,143	.887	Kadın	332	3,32	,80								
Dürüstlük/iş ahlakı	Erkek	534	3,33	,76	864	0,143	.887																				
	Kadın	332	3,32	,80																							

Çizelge 4.9’da verilen örgütsel politika algısı alt boyutlarının “cinsiyet” değişkenine göre t testi sonuçları incelendiğinde, “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunda ($t_{(864)}=0,135$; $p>.05$), “genel politik davranış” alt boyutunda ($t_{(864)}=1,597$; $p>.05$) ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutunda ($t_{(864)}=0,143$; $p>.05$) cinsiyete göre öğretim elemanlarının puan ortalamaları anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani araştırmaya katılan öğretim elemanlarının cinsiyetleri, onların içinde buldukları ortamı politik olarak algılayıp algılamadıkları üzerinde etkili olmamaktadır.

Ferris ve arkadaşlarına (1996) göre cinsiyet örgütsel politikanın algılanmasında önemli bir değişken olmasına karşın araştırmada erkek ve kadın öğretim elemanlarının eğitim fakültesinin politik ortamını benzer şekilde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Kesken’in (1999), O’Connor ve Morrison’un (2001), Mohan-Bursalı’nın (2008), Demirel ve Seçkin’in (2009) ve Ayhan’ın (2013) araştırmalarında da bu bulguyu destekler nitelikte cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmazken; bazı araştırmalarda (Ferris ve Kacmar, 1992; Ferris vd., 1996; Vigoda ve Cohen, 2002;

İşcan, 2005a; Mohammed, 2011) kadın çalışanların örgütsel politika algılarının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ferris ve arkadaşları (1989) ile Drory ve Beaty'in (1991) araştırmalarında ise erkeklerin ortamı daha politik algıladıkları yönünde bulgular elde edilmiştir.

Bu durum, araştırmada beklenmeyen bir bulgudur. Çünkü örgütlerde kadın çalışanlar erkeklere göre daha az temsil edilmekte, eğitim ve genel nitelikler açısından aralarında fark olmamasına rağmen çoğu örgütte erkek çalışanlar kadınlara göre daha önemli sayılmaktadır (Soysal, 2010). Bu durum örgütsel politika açısından değerlendirildiğinde ise kadınların örgütsel politika sürecine katılımlarının düşük olduğu görülmektedir (Ferris, vd., 1996; Vigoda, 2000). Bir başka ifade ile kadınlar örgütsel arenalarda oynanan politik oyunların dışına itilmektedir (İşcan, 2005a). Çünkü toplumsallaşma süreci içinde, kız ve erkek çocuklar, benlik duygularını çok farklı biçimlerde kazanmaktadırlar. Bu durum, onların yaşamları boyunca farklı biçimde düşüncelerine, hissetmelerine ve farklı davranışlar ile ilişkiler geliştirmelerine neden olmaktadır (Cüceloğlu, 2002). Kadınlar ve erkekler arasında çeşitli nedenlerden dolayı var olan farklılıklar, onların örgütsel yaşamdaki düşünce ve davranışlarını etkilemektedir (Mohan-Bursalı, 2008). Bu yüzden de kadınların etkin olamadıkları politik süreçlere yönelik algılarının yüksek olması beklenmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992; Ferris vd., 1996; Andrews, vd., 2003). Ancak araştırma neticesinde ortaya konan bu durumun, örgütsel iklimin algılanmasında olduğu gibi kadınların ve erkeklerin farklılaşan davranışlarında cinsiyetin kendisinin değil; ona yüklenen anlamların önemli olduğundan (Sagrestano, 1992) ve akademisyenlik mesleğinde toplumsal cinsiyet rollerine dayalı bir farklılığın olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bağımlı değişken örgütsel politika algısının alt boyutları ile bağımsız değişken "unvan" değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.10'da verilmiştir.

Çizelge 4.10. Öğretim Elemanlarının Unvanları Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Unvan	n	\bar{X}	ss	F	P	Fark
Yükselmek için gerekeni yapmak	Prof. Dr. (1)	126	3,26	,79	10,828	,000*	1-3
	Doç. Dr. (2)	173	3,46	,77			1-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	3,50	,77			2-4
	Dr. (4)	81	3,88	,70			3-4
Genel politik davranış	Prof. Dr. (1)	126	2,85	,64	4,437	,004*	1-4
	Doç. Dr. (2)	173	2,91	,68			2-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	2,93	,71			3-4
	Dr. (4)	81	3,20	,74			
Dürüstlük/iş ahlakı	Prof. Dr. (1)	126	3,22	,84	7,818	,000*	1-4
	Doç. Dr. (2)	173	3,35	,77			2-4
	Yrd. Doç. Dr. (3)	486	3,28	,75			3-4
	Dr. (4)	81	3,70	,74			

(*p< ,05)

Çizelge 4.10'a göre örgütsel politika algısının "yükselmek için gerekeni yapmak" alt boyutunda unvana göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F = 10,828$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 3,26$; $ss = ,79$) ile Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,50$; $ss = ,77$) ve Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,88$; $ss = ,70$) arasında; Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,46$; $ss = ,77$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,88$; $ss = ,70$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,50$; $ss = ,77$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,88$; $ss = ,70$) arasında anlamlı bir fark vardır.

Örgütsel politika algısının "genel politik davranış" alt boyutunda "unvan" değişkenine göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F = 4,437$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 2,85$; $ss = ,64$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,20$; $ss = ,74$) arasında; Doç. Dr. ($\bar{X} = 2,91$; $ss = ,68$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,20$; $ss = ,74$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 2,93$; $ss = ,71$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,20$; $ss = ,74$) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Örgütsel politika algısının "dürüstlük/iş ahlakı" alt boyutunda "unvan" a göre farklılığa bakıldığında öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir

farklılık bulunmuştur ($F = 7,818$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre; Prof. Dr. ($\bar{X} = 3,22$; $ss = ,84$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,70$; $ss = ,74$) arasında; Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,35$; $ss = ,77$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,70$; $ss = ,74$) arasında ve Yrd. Doç. Dr. ($\bar{X} = 3,28$; $ss = ,75$) ile Arş. Gör. Dr. ($\bar{X} = 3,70$; $ss = ,74$) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Örgütsel politika algısı alt boyutlarının tümünde Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının puan ortalaması Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının puan ortalamasından daha yüksektir. Bu bulgu Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının akademisyenlik mesleğinin başlarında oldukları ve birincil hedeflerinin de meslekte ilerlemek ve yükselmek olduğu için fakülte ortamını politik olarak algılamaya, diğer unvanlara sahip öğretim elemanlarına göre daha müsait oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu bağlamda unvan örgütsel iklim ilişkisine paralel bir şekilde akademik hiyerarşideki unvanın yükselmesiyle öğretim elemanının fakülteyi politik olarak algılamasının da azalmakta olduğu öne sürülebilir. Bu durum, politik etkileşimde örgütsel hiyerarşinin üst basamaklarındaki çalışanların genellikle “aktör” konumunda, hiyerarşinin alt basamaklarında olanların ise “hedef” konumunda olmalarıyla açıklanabilir. Bu bulgu, örgütsel politika algısı üzerine yapılmış birçok araştırmada (Murray ve Gandz, 1980; Ferris ve Kacmar, 1992; Valle ve Perrewé, 2000; İşcan, 2005a; Mohan-Bursalı, 2008; Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010) belirtildiği gibi “*örgüt hiyerarşisinde üst kademelere çıktıkça örgütsel politika algısı azalır*” varsayımını desteklemektedir.

Bağımlı değişken örgütsel politika algısının alt boyutları ile bağımsız değişken “bölüm” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.11’de verilmiştir.

Çizelge 4.11. Öğretim Elemanlarının Görev Yaptıkları Bölümleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Bölüm	n	\bar{X}	ss	F	p
Yükselmek için gerekeni yapmak	Branş (1)	268	3,49	,79	,701	,552
	Orta Öğretim (2)	91	3,47	,77		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	3,45	,81		
	İlköğretim (4)	273	3,55	,74		
Genel politik davranış	Branş (1)	268	2,97	,67	,845	,470
	Orta Öğretim (2)	91	2,83	,75		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	2,94	,74		
	İlköğretim (4)	273	2,95	,68		
Dürüstlük/iş ahlakı	Branş (1)	268	3,35	,78	1,855	,136
	Orta Öğretim (2)	91	3,14	,81		
	Eğitim Bilimleri (3)	234	3,34	,79		
	İlköğretim (4)	273	3,34	,74		

Çizelge 4.11'e göre örgütsel politika algısının tüm alt boyutlarında bölüme göre farklılığa bakıldığında anlamlı fark bulunamamıştır ($F_{(YGY)} = 7,01$; $F_{(GPD)} = .845$; $F_{(DIA)} = 1.855$ $p > .05$). Yani farklı bölümlerdeki öğretim elemanları eğitim fakültelerinin politik ortamını benzer şekilde algılamaktadırlar. Bu bulgunun öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlerin birbirinden farklı olmasına rağmen, akademisyenlik mesleğinin rol tanımının fakülte içindeki bölümlere göre farklılaşmamasından kaynaklandığı öne sürülebilir. Nitekim bu varsayımı destekler nitelikte üniversiteler ve öğretim elemanları üzerine yapılan farklı araştırmalarda da öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlere göre anlamlı farklılıklara ulaşılamamıştır (Kabakçı, 2005; Bilsay-Kul, 2006; Eldem, 2011; İra, 2011).

Bağımlı değişken örgütsel politika algısının alt boyutları ile bağımsız değişken "örgütsel kıdem" değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.12'de verilmiştir.

Çizelge 4.12. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Kıdemleri Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Kıdem	n	\bar{X}	ss	F	p	Fark
Yükselmek için gerekeni yapmak	0 – 10 yıl arası (1)	367	3,56	,77	4,882	,008*	1-3
	11 – 20 yıl arası (2)	354	3,50	,78			
	20 yıl ve yukarısı (3)	145	3,32	,79			
Genel politik davranış	0 – 10 yıl arası (1)	367	2,95	,73	,307	,736	-
	11 – 20 yıl arası (2)	354	2,95	,73			
	20 yıl ve yukarısı (3)	145	2,90	,66			
Dürüstlük/iş ahlakı	0 – 10 yıl arası (1)	367	3,37	,73	,935	,393	-
	11 – 20 yıl arası (2)	354	3,29	,80			
	20 yıl ve yukarısı (3)	145	3,30	,80			

(*p< ,05)

Çizelge 4.12'ye göre örgütsel politika algısının alt boyutları arasında örgütsel kıdeme göre farklılığa bakıldığında sadece “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunda öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (F = 4,882; p<.05). Hangi unvanlardaki öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre 0-10 yıl arası kıdeme sahip öğretim elemanlarının ortalama puanları (\bar{X} =3,56; ss =,77) ile yirmi yıl ve yukarısı kıdeme sahip öğretim elemanlarının ortalama puanları (\bar{X} =3,32; ss =,79) arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Eğitim fakültesinde 10 yıldan daha az çalışan öğretim elemanlarının “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutundaki puan ortalaması, 20 ve daha fazla yıl çalışan öğretim elemanlarının puan ortalamasından daha yüksektir. Bununla birlikte örgüte yeni katılan ve görece daha genç öğretim elemanlarının, örgütün resmi ve gayri resmi işleyişi hakkında sınırlı bilgili ve tecrübelerinin olduğu varsayılırsa, onların ortamı daha politik algılamaları olası görünmektedir. Bu duruma Vigoda-Gadot ve Talmud'un (2010) yorumu ise kıdemli yüksek çalışanlara oranla kıdemi düşük çalışanların politik algılarına bağlı olarak, iş stresi ve tükenmişliklerin de yüksek olduğu yönündedir. Araştırmacılar bunun sebebi olarak da genç akademisyenlerin üzerindeki baskının ve iş yükünün çokluğunu göstermektedirler.

Çalışma süresi yüksek olan öğretim elemanlarının politika algılarının düşük olması onların buldukları fakülteyi en iyi şekilde tanımlarıyla; yani işlerin nasıl

yürüdüğünü bilmeleriyle ilişkilendirilebilir. Bununla birlikte, çalışma süresi düşük olan öğretim elemanlarının politik algılarının yüksek olması ise onların buldukları fakültede işlerin nasıl yürüdüğüne dair bilgiden çok kanıların olması veya uzun süre çalışan öğretim elemanlarından görece daha genç ve daha düşük unvanında bulunmalarından dolayı ilerlemeyi ve yükselmeyi politik olarak değerlendirmeleriyle ilişkilendirilebilir. Örgütsel kıdemdeki artışın örgütsel politika algısını azalttığı öne sürülebilir. Nitekim İşcan'ın (2005a; 2005b), Çınar-Altıntaş'ın (2007) ile Nurluöz ve arkadaşlarının (2010) araştırmaları da bu bulguyu destekler niteliktedir. Ancak Ayhan (2013), araştırmasında kıdemi yüksek olan çalışanların örgütsel politika algılarının daha yüksek olduğunu belirtmiş ve bunu da onların buldukları örgütü en iyi şekilde tanımlarıyla ilişkilendirilmiştir. Mohammed ise araştırmasında (2011) örgütsel politika algısı ise örgütsel kıdem arasında her hangi anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmiştir.

Alanyazında örgütsel kıdem ile çalışanların politik algılamaları arasındaki ilişkilerin cinsiyet değişkenine benzer biçimde çok net olmadığı söylenebilir. Şöyle ki; Ferris ve arkadaşları (1996) daha kıdemli ve yaşlı çalışanların ortamı daha az politik bir biçimde algıladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca daha kıdemli çalışanların iş dışı önceliklerle daha çok ilgilendiklerini ve bu noktada ya örgütün politik doğasını normal ve olağan kabul ettiklerini veya politik faaliyetleri örgütteki kurallara uygun bir davranış olarak algıladıklarını ifade etmişlerdir. Vigoda ve Cohen'in (2002) araştırmasına göre ise daha kıdemli çalışanlar, örgüt ortamını daha politik bir şekilde algılamaktadırlar. Ferris ve Kacmar'ın (1992) araştırmasında örgütsel kıdem ile politik algılar arasında önemli ve negatif bir ilişki çıkarken, Kacmar ve Ferris'in (1993) araştırmasında örgütsel kıdem ile politik algılar arasında önemli, fakat pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ferris ve King'in (1991) yaptığı bir araştırmada da, astların kıdemi ile politik algılamaları arasında önemli bir ilişki bulunduğu ve özellikle daha kıdemli çalışanların ortamı daha politik bir biçimde algıladıkları tespit edilmiştir. Gandz ve Murray (1980) araştırmasında ise örgütsel kıdem ile politik algılar arasında önemli bir ilişki bulunamamıştır.

Bağımlı değişken örgütsel politika algısının alt boyutları ile bağımsız değişken "yöneticilik durumu" değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için t testi (Independent-Samples T-Test) kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.13'de verilmiştir.

Çizelge 4.13. Öğretim Elemanlarının Yöneticilik Yapma Durumları Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki t Testi Sonuçları

Alt boyut	Yöneticilik Durumu	n	\bar{X}	ss	Sd	t	p
Yükselmek için gerekeni yapmak	Yapmış	446	3,43	,76	864	-2,632	,009*
	Yapmamış	420	3,57	,80			
Genel Politik Davranış	Yapmış	446	3,52	,78	864	-1,696	,090
	Yapmamış	420	3,61	,85			
Dürüstlük/İş Ahlakı	Yapmış	446	3,23	,76	864	-3,483	,001*
	Yapmamış	420	3,42	,78			

(*p< ,05)

Çizelge 4.13'e göre örgütsel politika algısının tüm alt boyutlarında yöneticilik durumuna göre farklılığa bakıldığında “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunda ($t_{(864)} = -2,632$; $p < .05$); “genel politik davranış” alt boyutunda ($t_{(864)} = -1,696$; $p > .05$) ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutunda ($t_{(864)} = -3,483$; $p < .05$) öğretim elemanlarının aldıkları ortalama puanlara ilişkin farklılığın sadece “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarında anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Gruplara ait ortalamalar dikkate alındığında, “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunda yöneticilik görevi yapan öğretim elemanlarının ortalama puanlarının ($\bar{X} = 3,43$; $ss = ,76$) yöneticilik görevi yapmayan öğretim elemanlarının ortalama puanlarından ($\bar{X} = 3,57$; $ss = ,80$) daha düşük olduğu görülmektedir. Benzer bir şekilde “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutunda da yöneticilik görevi yapan öğretim elemanlarının ortalama puanlarının ($\bar{X} = 3,23$; $ss = ,76$) yöneticilik görevi yapmayan öğretim elemanlarının ortalama puanlarından ($\bar{X} = 3,42$; $ss = ,78$) daha düşük olduğu görülmektedir.

Bu bulgudan hareketle yöneticilik yapan öğretim elemanlarının eğitim fakültelerinde yükselmek için yapılan politik davranışları, yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarına göre daha normal karşıladıkları öne sürülebilir. Nitekim alanyazındaki araştırmalar da bu bulguyu destekler niteliktedir (Gandz ve Murray, 1980; Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997; Mohan-Bursalı, 2008; Al-Tuhaih ve Van Fleet, 2011; Ayhan, 2013). Ayrıca, yöneticilik yapan öğretim elemanlarının çalışma

arkadaşlarını, yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarına göre daha dürüst değerlendirdikleri veya örgütsel politikayı daha ahlaki buldukları da söylenebilir. İşcan'ın (2005b) araştırması da bu bulguyu destekler niteliktedir. Araştırmasında İşcan yönetici konumundaki çalışanların örgütsel politikaya daha ılımlı yaklaştıklarını ve yönetici konumunda olmayan çalışanlara göre, çalışanların örgütsel politikayla uğraşmalarını daha ahlaki bulduklarını belirtmiştir.

Bağımlı değişken örgütsel politika algısının alt boyutları ile bağımsız değişken “yöneticilik çeşidi” değişkeni ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını incelemek için One-way ANOVA, gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik olarak da post-hoc tekniklerinden Tukey testi kullanılmış ve yapılan analize ilişkin bulgular Çizelge 4.14’de verilmiştir.

Çizelge 4.14. Öğretim Elemanlarının Yaptıkları Yöneticilik Görev Çeşidi Açısından Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları Ortalamaları Arasındaki One-way ANOVA Sonuçları

Alt boyut	Bölüm	n	\bar{X}	ss	F	p	Fark
Yükselmek için gerekeni yapmak	Müdür (1)	35	3,37	,74	1,592	,161	-
	Dekan (2)	39	3,15	,89			
	Müdür Yrd. (3)	34	3,47	,77			
	Dekan Yrd. (4)	71	3,35	,68			
	Bölüm Bşk. (5)	146	3,51	,72			
	ABD Bşk. (6)	121	3,47	,79			
Genel politik davranış	Müdür (1)	35	2,97	,68	2,381	,038*	2-5
	Dekan (2)	39	2,68	,65			
	Müdür Yrd. (3)	34	2,97	,84			
	Dekan Yrd. (4)	71	2,82	,65			
	Bölüm Bşk. (5)	146	3,03	,61			
	ABD Bşk. (6)	121	2,87	,66			
Dürüstlük/iş ahlakı	Müdür (1)	35	3,26	,86	,824	,533	-
	Dekan (2)	39	3,14	,93			
	Müdür Yrd. (3)	34	3,25	,90			
	Dekan Yrd. (4)	71	3,09	,74			
	Bölüm Bşk. (5)	146	3,30	,72			
	ABD Bşk. (6)	121	3,27	,70			

(*p< ,05)

Çizelge 4.14’e göre örgütsel politika algısının alt boyutları arasında örgütsel yöneticilik çeşidine göre farklılığa bakıldığında sadece “genel politik davranış” alt boyutunda öğretim elemanlarının ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık

bulunmuştur ($F = 2,381$; $p < .05$). Hangi unvanlardaki öğretim elemanların ortalama puanları arasında fark olduğunu bulmak amacıyla yapılan Tukey testinin sonuçlarına göre öğretim elemanlarının dekanlık yapma ortalama puanları ($\bar{X} = 2,68$; $ss = ,65$) ile bölüm başkanlığı yapma ortalama puanları ($\bar{X} = 3,03$; $ss = ,61$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Örgütsel iklimin destekleyici iklim alt boyutunda bulunan farklılığa paralel bir şekilde örgütsel politika algısında da bölüm başkanlığı yapan öğretim elemanlarının “genel politik davranış” puan ortalaması dekanlık yapan öğretim elemanlarından “genel politik davranış” puan ortalamasından daha yüksektir. Bu durumun destekleyici iklim alt boyutunda olduğu gibi bölüm başkanlarını “Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği” nin 14. maddesi (1982) gereği dekanların atamasından, bölüm başkanlarının birinci derece sorumlu olduğu amirlerinin dekanlar olmasından ve dekanların gücünü en yakından hisseden grubun bölüm başkanları olmasından (Qualter ve Wilis, 2012) kaynaklandığı düşünülmektedir. Ancak bu gerekçeye dayanılarak örgütsel politika algısının diğer alt boyutlarında da benzer bir bulgu beklenmesine rağmen; örgütsel politika algısının “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutlarında yöneticilik yapan öğretim elemanlarının, yöneticilik görevlerine bakılmaksızın eğitim fakültelerindeki politik ortamı benzer şekilde algılamaları alinyazınla uyuşmayan bir bulgudur. Çünkü alanyazında örgüt içi politika algısının temel belirleyicilerinden birisi de hiyerarşik yapı olarak kabul edilmektedir (Ferris ve King, 1991; Ferris ve Kacmar, 1992; Kacmar ve Carlson, 1997). Hiyerarşik yapının güçlü olduğu örgütlerde ast konumundaki çalışanlar süreçler üzerinde kontrol yetkilerinin olmadığı için politik algılarının yüksek olduğunu ifade ederlerken, yöneticiler politik eylemlerin işlerinin doğal bir parçası olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Yani üst kademe yöneticilerin politik algısının düşük, astların ve/veya alt kademe yöneticilerin politik algısının yüksek olması beklenmektedir. Ancak araştırma bulgusuna göre yöneticilerin hiyerarşik olarak sıralanan yöneticilik çeşidine göre ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu durumun ortaya çıkmasında üniversite örgütlerinin spesifik yapısı ve Türk yönetici-yönetilen ilişkisinde kendini gösteren paternalist yönetimin etkisi olduğu düşünülmektedir.

4.5. EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISI İLE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR VE YORUM

Örgütsel iklim alt boyutları ile örgütsel politika algısı alt boyutları arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını incelemek için korelasyon analizi yapılmış ve bu ilişkinin derecesini ölçmek için de Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Bulgular Çizelge 4.15’de verilmiştir.

Çizelge 4.15. Örgütsel Politika Algısı Alt Boyutları İle Örgütsel İklim Alt Boyutları Arasındaki İlişki

		Örgütsel Politika Algısı			Örgütsel İklim		
		Yükselmek için gerekeni yapmak	Genel politik davranış	Dürüstlük/iş ahlakı	Bürokratik iklim	Destekleyici iklim	Yenilikçi iklim
Örgütsel Politika Algısı	Yükselmek için gerekeni yapmak	1,000					
	Genel politik davranış	0,652	1,000				
	Dürüstlük/iş ahlakı	0,575	0,532	1,000			
Örgütsel İklim	Bürokratik iklim	0,735	0,606	0,558	1,000		
	Destekleyici iklim	-0,634	-0,625	-0,677	-0,674	1,000	
	Yenilikçi iklim	-0,543	-0,532	-0,644	-0,591	0,836	1,000

(P<.001)

Çizelge 4.15 incelendiğinde örgütsel politika algısı ile örgütsel iklim alt boyutları arasında en yüksek ilişkinin “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutu ile “bürokratik iklim alt boyutu” (0,735) arasında ve pozitif yönde olduğu görülmektedir. En düşük ilişkinin ise “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutu ile “yenilikçi iklim” alt boyutu arasında ve negatif (-0,543) yönde olduğu görülmektedir. Ayrıca, örgütsel iklim ölçeğinin “bürokratik iklim” alt boyutu örgütsel politika algısı ölçeğinin tüm alt boyutları ile pozitif yönde ve ortanın üzerinde bir ilişki gösterirken; “yenilikçi iklim” ve “destekleyici iklim” alt boyutları örgütsel politika algısı ölçeğinin tüm alt boyutları ile negatif ve ortanın üzerinde bir ilişki göstermektedir.

Örgütsel politika algısı ile “bürokratik iklim” arasındaki pozitif ilişki, Weber’in bürokrasi kuramına ters düşmesine rağmen bürokratik ortamlarda örgütsel politikanın varlığına dair önemli bir bulgudur. Ayrıca “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” alt boyutları ile örgütsel politika algısı arasındaki negatif ilişki de insan ilişkilerinin iyi olduğu, çalışanlarının bir birine güvendiği, bireysel özgürlüklerin desteklendiği ve yaratıcılığın ödüllendirildiği bir ortamda, öğretim elemanlarının bireysel amaçlarına ulaşmak için politik davranışları araç olarak kullanma olasılıklarının daha az olduğunu göstermektedir.

O'Connor ve Morrison'un (2001) araştırması da bu araştırmanın bulgularını destekler nitelikte bulgulara ulaşmıştır. Örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu araştırmada katılımcılar örgüt iklimini olumsuz veya bürokratik bir şekilde değerlendirdiklerinde, örgütü daha politik olarak algıladıklarını belirtmişlerdir. Kiewitz ve arkadaşları (2002) ise yaptıkları araştırmada örgütsel politika algısının tüm alt boyutları ile psikolojik iklimin arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Vigoda-Gadot ve Talmud'un (2010) araştırmasında da üniversitedeki sosyal desteği yüksek olarak algılayan akademisyenlerin örgütsel politika algılarının düşük olduğu ortaya konulmuştur. Buna karşın Mohammed (2011) psikolojik iklim ile çalışanların örgütsel politika algıları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında; destekleyici yönetim iklimi ile çalışanların politik davranış algılamaları arasında yüksek derecede pozitif yönlü bir ilişki bulmuştur.

4.6. EĞİTİM FAKÜLTELERİNDEKİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL İKLİM ALGISININ ONLARIN ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE YÖNELİK BULGULAR VE YORUM

Örgütsel iklim alt boyutları ile örgütsel politika algısı alt boyutları arasındaki sebep-sonuç ilişkisini belirlemek ve bu ilişkiyi kullanarak konuyla ilgili tahminler (*estimation*) ya da kestirimler (*prediction*) yapabilmek amacıyla Regresyon analizi kullanılmıştır. Örgütsel iklim alt boyutlarına göre “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunun yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Çizelge 4.16'da verilmiştir.

Çizelge 4.16. Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart hata	β	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	23,482	2,168	-	10,833	,000	-	-
Bürokratik iklim	,461	,025	,564	18,721	,000	,735	,538
Destekleyici iklim	-,179	,030	-,262	-5,924	,000	-,634	-,198
Yenilikçi iklim	,008	,035	,009	,231	,818	-,543	,008
R=0,758		R ² =0,575					
F _(3,862) = 389,214		p=0.000					

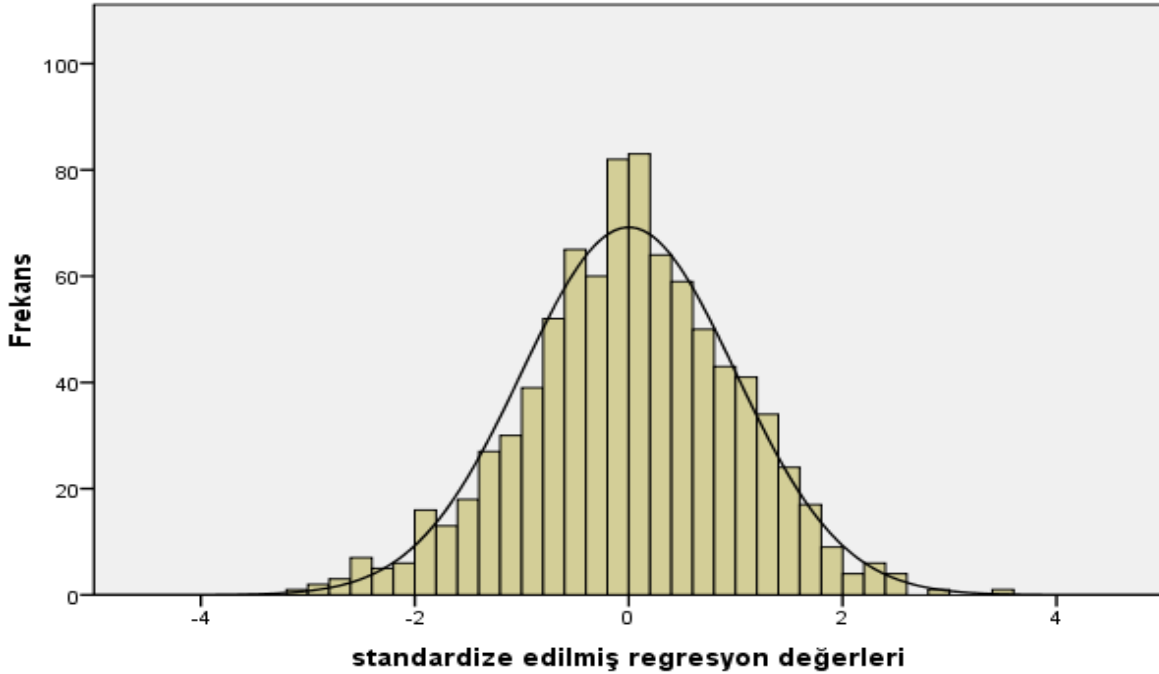
Çizelge 4.16'ya göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan, ölçüt) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde yükselmek için gerekeni yapmak algısı ile “bürokratik iklim” arasında pozitif ve yüksek ilişkinin ($r=0,735$) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0,538$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Yükselmek için gerekeni yapmak algısı ile “destekleyici iklim” arasında orta düzeyde negatif ($r=-0,634$) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer $r=-0,198$ e kadar düşmektedir. Yükselmek için gerekeni yapmak algısı ile “yenilikçi iklim” arasında orta düzeyde ve negatif ($r=-0,543$) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer $r=0,008$ e kadar gerilemektedir.

Örgütsel iklim ölçeği alt boyutları birlikte yükselmek için gerekeni yapmak algısı puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. ($R=0,758$, $R^2=0,575$; $p<.05$). Örgütsel iklim boyutları yükselmek için gerekeni yapmak algısındaki toplam varyansın yaklaşık %57,5'ni açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunun üzerindeki görelî önem sırası “bürokratik iklim”, “yenilikçi iklim” ve “destekleyici iklim” dir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde sadece “bürokratik iklim” ve “destekleyici iklim” boyutlarının yükselmek için gerekeni yapmak algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. “Yenilikçi iklim” boyutu önemli bir etkiye sahip değildir. Yükselmek için gerekeni yapmayı yordamaya ilişkin regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

$$\text{Yükselmek için gerekeni yapmak} = 23,482 + 0,461\text{bürokratik iklim} - 0,179\text{destekleyici iklim} + 0,008\text{yenilikçi iklim}$$

“Yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunda standardize edilmiş regresyon değerlerine bakıldığında dağılımın normal dağılıma benzer olduğu belirlenmiştir. Buna göre regresyon analizi için gerekli olan normallik varsayımının karşılanmış olduğu söylenebilir. Yükselmek için gerekeni yapmak alt boyutu için standardize edilmiş regresyon değerlerine ilişkin dağılım Grafik 4.1’de verilmiştir.



Grafik 4.1. Normalliğe İlişkin Grafik

Örgütsel iklim alt boyutlarına göre genel politik davranış algısının yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Çizelge 4.17’de verilmiştir.

Çizelge 4.17. Genel Politik Davranış Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart hata	β	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	17,468	1,206	-	14,484	,000	-	-
Bürokratik iklim	,136	,014	,339	9,914	,000	,606	,320
Destekleyici iklim	-,134	,017	-,399	-7,960	,000	-,625	-,262
Yenilikçi iklim	,001	,020	,002	,052	,959	-,532	,002
R=0,674	R ² =0,454						
F _(3,862) = 238,655	P=0,000						

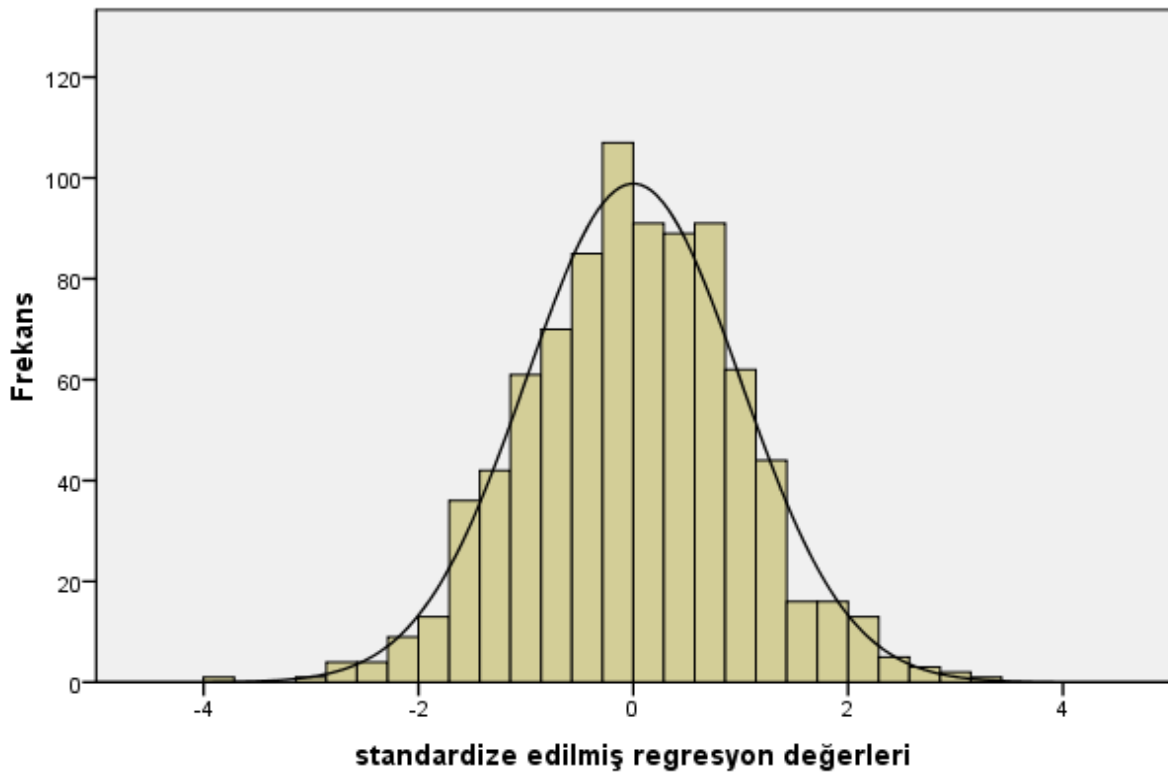
Çizelge 4.17'ye göre yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan, ölçüt) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde genel politik davranış algısı ile “bürokratik iklim” arasında pozitif ve yüksek ilişkinin ($r=0,606$) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun $r=0,320$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Genel politik davranış algısı ile “destekleyici iklim” arasında orta düzeyde negatif ($r=-0,625$) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer $r=-0,262$ 'ye kadar düşmektedir. Genel politik davranış algısı ile “yenilikçi iklim” arasında orta düzeyde ve negatif ($r=-0,532$) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer $r=0,002$ 'ye kadar gerilemektedir.

Örgütsel iklim ölçeği alt boyutları birlikte genel politik davranış algısı puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. ($R=0,674$ $R^2=0,454$; $p<.05$). Örgütsel iklim boyutları genel politik davranış algısındaki toplam varyansın yaklaşık %45,4'ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin genel politik davranış üzerindeki göreceli önem sırası “bürokratik iklim”, “destekleyici iklim” ve “yenilikçi iklim” dir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde sadece “bürokratik iklim” ve “destekleyici iklim” boyutlarının genel politik davranış algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. “Yenilikçi iklim” boyutu önemli bir etkiye sahip değildir. Genel politik davranışı yordamaya ilişkin regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

Genel politik davranış= 17,468 +0,136bürokratik iklim-0,134destekleyici iklim+0,001yenilikçi iklim

“Genel politik davranış alt” boyutunda standardize edilmiş regresyon değerlerine bakıldığında dağılımın normal dağılıma benzer olduğu belirlenmiştir. Buna göre regresyon analizi için gerekli olan normallik varsayımının karşılanmış olduğu söylenebilir. “Genel politik davranış” alt boyutu için standardize edilmiş regresyon değerlerine ilişkin dağılım Grafik 4.2’de verilmiştir.



Grafik 4.2. Normalliğe İlişkin Grafik

Örgütsel iklim alt boyutlarına göre Dürüstlük iş ahlakı algısının yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları Çizelge 4.18’de verilmiştir.

Çizelge 4.18. Dürüstlük/İş Ahlakı Alt Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart hata	β	T	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	18,193	,852	-	21,348	,000	-	-
Bürokratik iklim	,052	,010	,175	5,334	,000	,558	,179
Destekleyici iklim	-,087	,012	-,354	-7,349	,000	-,677	-,243
Yenilikçi iklim	-,077	,014	-,244	-5,528	,000	-,644	-,185
R=0,704	R ² =0,495						
F _(3,862) = 281,730	P=0,000						

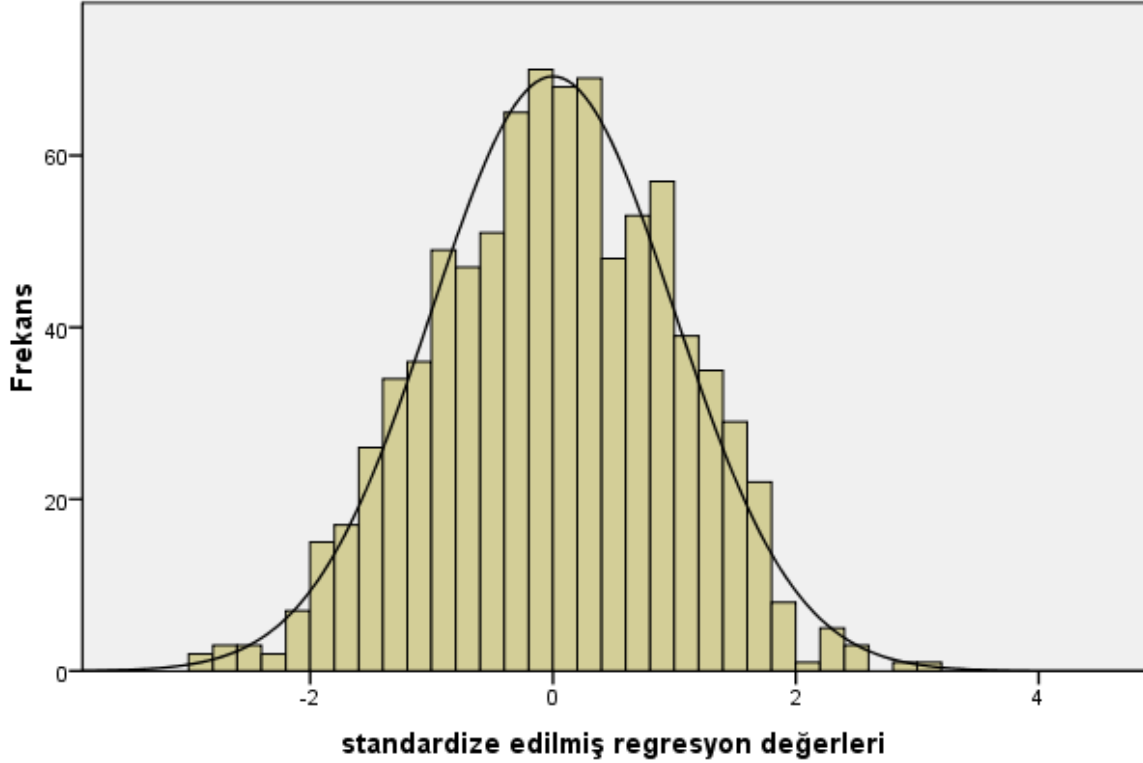
Çizelge 4.18'e göre, yordayıcı değişkenlerle bağımlı (yordanan, ölçüt) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde dürüstlük/iş ahlakı algısı ile "bürokratik iklim" arasında pozitif ve orta düzeyde ilişkinin (r=0,558) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun r=0,179 olarak hesaplandığı görülmektedir. Dürüstlük/iş ahlakı algısı ile "destekleyici iklim" arasında orta düzeyde negatif (r=-0,677) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer r=-0,243'e kadar düşmektedir. Dürüstlük/iş ahlakı algısı ile "yenilikçi iklim" arasında orta düzeyde ve negatif (r=-0,644) bir ilişki vardır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu değer r=-0,185'e kadar gerilemektedir.

Örgütsel iklim ölçeği alt boyutları birlikte dürüstlük iş ahlakı algısı puanları ile üst düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. (R=0,704 R²=0,495; p<.05). Örgütsel iklim boyutları, dürüstlük/iş ahlakı algısındaki toplam varyansın yaklaşık %49,5'ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin Dürüstlük/iş ahlakı üzerindeki göreceli önem sırası "bürokratik iklim", "destekleyici iklim" ve "yenilikçi iklim" dir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde "bürokratik iklim", "destekleyici iklim" ve "yenilikçi iklim" boyutlarının dürüstlük/iş ahlakı algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Dürüstlük/İş Ahlakı yordamaya ilişkin regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

$$\text{Dürüstlük/İş Ahlakı} = 18,193 + 0,052\text{bürokratik iklim} - 0,087\text{destekleyici iklim} - 0,077\text{yenilikçi iklim}$$

“Dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutunda standardize edilmiş regresyon değerlerine bakıldığında dağılımın normal dağılıma benzer olduğu belirlenmiştir. Buna göre regresyon analizi için gerekli olan normallik varsayımının karşılanmış olduğu söylenebilir. “Dürüstlük/iş ahlakı” alt boyutu için Standardize Edilmiş Regresyon Değerlerine İlişkin Dağılım Grafik 4.3’de verilmiştir.



Grafik 4.3. Normalliğe İlişkin Grafik

Bürokratik iklimlerde samimiyet ve anlayış gösterme düzeyi düşük olup, yakından kontrol söz konusudur. Sosyal ilişkiler ve çalışan dayanışması ikinci planda tutulur. Önemli olan işlerin yerine getirilmesidir ve yöneticilerin kararlarının doğruluğuna olan inanç yüksektir (Çelik ve Ay, 2003). Bu özellikleriyle bürokratik iklimin ast konumundaki öğretim elemanlarının politik algılarını güçlü bir şekilde etkilemektedir. Özellikle yakından kontrolün olması çalışanlar için sıkıcı olabilir ve onların psikolojik güvenliğini etkileyebilir (Mohammed, 2011). Kendini baskı altında hissettiği için kişisel özgürlüğünü elde etmek isteyen veya gücünü arttırmak için çalışanları kontrol altına almak isteyen yöneticilerin de örgütsel ortamın politikleşmesine dair bir farkındalığının olması beklenmektedir.

Destekleyici iklimlerde ise yöneticiler ve çalışanlar uyum içindedirler. Çalışanların morali yüksektir ve görevlerini büyük bir istekle yaparlar, yöneticiler eleştirilere açıktır ve çalışanların kararlara katılımına önem verirler (Özdemir, 2006). Çalışanların örgüt iklimini yenilikçi olarak değerlendirmeleri için ise fikirlerin özgürce söylenebildiği ve açık iletişimin olduğu bir ortam gerekmektedir. Bunun yanında risk almayı ve yaratıcılığı ödüllendiren bir ödül sisteminin benimsenmiş olması da yenilikçi iklimlerde gözlenen bir özelliktir (Montes, vd., 2004). Bu tür örgütlerde yenilikçi fikirler teşvik edilirken, bu yeni fikirlerin uygulanması için gerekli destek de sağlanmaktadır. Gerek çalışanlara yaratıcı fikirlerini oluşturabilecekleri zamanı tanımak, gerekse bu fikirlerin somutlaştırılması için ihtiyaç duyulacak maddi desteği sunmak, yenilikçi bir iklimin gereklerindedir (Scott ve Bruce, 1994).

Regresyon analizi sonucu ortaya konan bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde; eğitim fakültesi ikliminin bürokratikleşmesi öğretim elemanlarının yükselmek için gerekeni yapmak yönündeki politik algılarını arttırırken öğretim elemanlarının fakülte iklimini destekleyici olarak değerlendirmeleri, onların yükselmek için gerekeni yapmak yönündeki politik algılarını azalttığı görülmüştür. Eğitim fakültesinin ikliminin yenilikçi olması ise öğretim elemanlarının yükselmek için gerekeni yapmak algılarını veya genel politik davranış algılarını önemli derecede etkilememektedir. Öğretim elemanlarının çalışma arkadaşları ve yöneticilerine yönelik dürüstlük/iş ahlakı ile ilgili olumsuz algıları örgütün bürokratik ikliminden orta derece olumlu, destekleyici ve yenilikçi iklimden ise orta derece olumsuz etkilenmektedir. Yani eğitim fakültesi ikliminin bürokratikleşmesi öğretim elemanlarının çalışma arkadaşları ve yöneticilerine yönelik dürüstlük/iş ahlakı ile ilgili olumsuz algılarını arttırırken, örgüt ikliminin destekleyici veya yenilikçi olarak değerlendirilmesi bu olumsuz algıları azaltmaktadır. Araştırma bulgularına dayanılarak, destekleyici ve yenilikçi iklime sahip örgütlerde çalışanların örgütü politik olarak algılama olasılıklarının düşük olacağı ve algılanan olumsuz örgüt ikliminin örgütsel politikanın önemli nedenlerinden biri olduğu söylenebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçlar ile sonuçlara bağlı olarak ortaya koyulabilecek öneriler üzerinde durulmaktadır.

5.1. SONUÇ

Eğitim fakültelerindeki örgütsel iklime ilişkin sonuçlar incelendiğinde; profesyonel bir yapılanmaya sahip üniversitelerde destekleyici ve yenilikçi iklimin yerine bürokratik iklimin daha hâkim olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bir diğer sonucu olarak örgütsel politika algısı ile bürokratik iklim arasında pozitif, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim arasında ise negatif bir ilişki bulunmuştur.

Öğretim elemanlarının eğitim fakültesinin örgütsel iklimine ilişkin algıları cinsiyete göre incelendiğinde; erkek ve kadın öğretim elemanlarının fakültenin iklimini benzer şekilde algıladıkları saptanmıştır. Araştırma neticesinde Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının eğitim fakültelerinin iklimini “bürokratik” olarak değerlendirdikleri, Prof. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının ise eğitim fakültelerini “destekleyici” ve “yenilikçi” iklime sahip örgütler olarak değerlendirdikleri bulunmuştur. Öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlere ve örgütsel kıdemlerine göre örgütsel iklime dair görüşleri incelendiğinde; eğitim fakültelerini benzer bir biçimde değerlendirdikleri belirlenmiştir. Buna karşın öğretim elemanlarının yöneticilik yapıp yapmamaları fakülte iklimine dair görüşlerini farklılaştırmaktadır. Şöyle ki; yöneticilik yapan öğretim elemanları eğitim fakültelerinin iklimini “destekleyici” ve “yenilikçi” olarak görürken, yöneticilik yapmayan öğretim elemanları ise eğitim fakültelerinde “bürokratik

iklimin” hâkim olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca dekanlık yapmış öğretim elemanları, bölüm başkanlığı yapmış öğretim elemanlarına göre eğitim fakültelerinin iklimini daha destekleyici bulmaktadırlar. Yöneticilik görevi yapan öğretim elemanlarının aldıkları farklı yöneticilik görevleri açısından örgütsel ikime dair görüşleri incelendiğinde dekanlar eğitim fakültelerinin iklimini bölüm başkanlarına göre daha destekleyici bulmaktadırlar. Ancak örgütsel iklimin bürokratik iklim ve yenilikçi iklim alt boyutlarında, yöneticilik yapan öğretim elemanlarının, yöneticilik görevlerine bakılmaksızın eğitim fakültelerinin iklimini benzer şekilde değerlendirdikleri ortaya konulmuştur.

Eğitim fakültelerinde öğretim elemanları tarafından örgütsel politikanın algılanmasına ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde örgütsel politikanın ve politik davranışın eğitim fakültelerinde varlığı kabul edilmekle birlikte algılanmasının da “sıklıkla” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifade ile öğretim elemanlarının eğitim fakültelerindeki ortamı “ara sıra” düzeyinde politik olarak değerlendirmelerine karşın örgütte yükselmek için gereken her türlü şeyin yapılması konusunda “sıklıkla” düzeyinde hırslı oldukları ve bu bağlamda çalışma arkadaşlarını ve üstlerini iş etiği bakımından “ara sıra” düzeyinde olumsuz değerlendirdikleri saptanmıştır.

Öğretim elemanlarının politik algıları cinsiyet farklılığı ekseninde değerlendirildiğinde erkek ve kadın öğretim elemanlarının eğitim fakültesinin politik ortamını benzer şekilde algıladıkları belirlenmiştir. Politik algı alt boyutlarının öğretim elemanlarının unvanlarına göre farklılıkları incelendiğinde ise örgütsel politika algısının tüm alt boyutlarında guruplar arasında anlamlı farklılıklar olmakla birlikte; Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının puan ortalaması Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr. unvanına sahip öğretim elemanlarının puan ortalamasından daha yüksek bulunmuştur. Araştırma neticesinde öğretim elemanlarının çalıştıkları bölümlere göre politik algıları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Örgütsel politika algısının alt boyutları ile örgütsel kıdem arasındaki farklılık incelendiğinde; eğitim fakültelerinde 10 yıldan daha az çalışan öğretim elemanlarının örgütsel ortamı 20 yıl ve daha fazla çalışan öğretim elemanlarına göre daha politik algıladıkları saptanmıştır. Ortaya çıkan bir diğer sonuç da yöneticilik yapan öğretim elemanlarının eğitim fakültelerinde yükselmek için yapılan politik davranışları, yöneticilik yapmayan öğretim elemanlarına göre daha normal karşıladıkları yönündedir. Yöneticilik görevi yapan

öğretim elemanlarının aldıkları farklı yöneticilik görevleri açısından örgütsel politika algıları incelendiğinde bölüm başkanlığı yapan öğretim elemanlarının “genel politik davranış” algılarının dekanlık yapan öğretim elemanlarından daha yüksek ortalamaya sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Araştırmanın regresyon analizine dayalı sonuçları incelendiğinde ise örgütsel iklim boyutlarının yükselmek için gerekeni yapmak algısındaki toplam varyansın yaklaşık %57,5’ni açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca bürokratik iklim ve destekleyici iklim boyutlarının yükselmek için gerekeni yapmak algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu, yenilikçi iklim boyutunun ise önemli bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Örgütsel iklim boyutları genel politik davranış algısındaki toplam varyansı yaklaşık %45,4 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına bakıldığında ise bürokratik iklim ve destekleyici iklim boyutlarının genel politik davranış algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir etkiye sahip olduğu, yenilikçi iklim boyutunun ise önemli bir yordayıcı olmadığı ortaya konulmuştur.

Örgütsel iklimin tüm alt boyutları, örgütsel politika algısının dürüstlük/iş ahlakı alt boyutundaki toplam varyansın yaklaşık %49,5’ünü açıkladığı belirlenmiştir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin Dürüstlük/iş ahlakı üzerindeki görece önem sırasının bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim şeklinde olduğu saptanmıştır, regresyon katsayılarının anlamlılığı incelendiğinde ise bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim boyutlarının Dürüstlük/iş ahlakı algısı üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu ortaya konulmuştur.

5.2. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre uygulamaya yönelik olarak aşağıdaki öneriler getirilebilir:

1. Kişiler arası informal ilişkilerin örgütün yapısı ve roller arası ilişkilerden daha fazla hissedildiği eğitim fakültelerinde bürokratik yapılanmanın bir çıktısı olan bürokratik iklim yerine destekleyici ve yenilikçi iklimi vurgulayacak özerk yapılanmalar ve ortamlar oluşturulmalıdır.
2. Eğitim fakültelerinde destekleyici ve yenilikçi iklimi ön plana çıkarmak için başta yöneticiler olmak üzere öğretim elemanları örgütün kültürel atmosferini, değer ve beklentilerini içselleştirerek, ekip çalışmasına önem vererek ve yarışmacı yerine paylaşımcı bir iş yaşamını benimseyerek diğer öğretim elemanlarına rol model olmalıdırlar.
3. Araştırma sonucunda ortaya çıkan akademik hiyerarşi ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiler dikkate alınarak; başta akademik hiyerarşinin alt kademesindeki Arş. Gör. Dr.'lere olmak üzere tüm öğretim elemanlarına yönelik olarak destekleyici ve yenilikçi örgüt iklimini vurgulayan çalışmalar yapılmalıdır.
4. Eğitim fakültelerindeki iletişim kanalları açık tutulmalı ve özellikle yöneticilik görevi bulunmayan öğretim elemanları olmak üzere tüm öğretim elemanlarının fakülte bünyesinde alınacak kararlara katılımı sağlanmalıdır.
5. Eğitim fakültelerindeki örgütsel politika algısını azaltmak için öğretim elemanlarının kişisel ilgi ve amaçlarını için çalıştığı ortamlar yerine, örgüt amaçları üzerinde durulduğu bir atmosfer yaratılmalıdır. Ayrıca bireysel başarıların yanında kolektif başarılar da teşvik edilmelidir.
6. Eğitim fakültelerinde adil olmayan uygulamaların önlenmesi amacıyla, atama ve akademik yükseltmelerde performansa bağlı nesnel koşullara uyulup uyulmadığına ilişkin denetimler yapılmalıdır.
7. Eğitim fakültelerinde yöneticilerin ve öğretim elemanlarının bilimsel ve yönetsel değerlendirmeleri, kişisel görüşlerden bağımsız, nesnel ölçütlere dayalı ve açık biçimde gerçekleştirilmelidir.

8. Yönetici-yönetilen ilişkilerinde kayırmacılığa prim verilmemeli, yöneticiler arasında kaynak arayışında yaşanan çekişmenin en aza indirilmesi sağlanmalı ve yapısal prosedürlerle bu çalışanların politik davranışlarının önüne geçilmelidir.
9. Aşırı derece birbirine bağımlı politik gruplar en fonksiyonel olmayan alt gruplara bölünerek ortadan kaldırılmalıdır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre araştırmacılara yönelik olarak aşağıdaki öneriler getirilebilir:

1. Örgütsel iklim ve örgütsel politika algısını birlikte ele alan araştırmalar farklı fakülteler için yapılarak fakülteler arası karşılaştırmalar yapılmalıdır.
2. Örgütsel iklim ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişki eğitim fakültelerindeki idari personel ile yapılarak sonuçlar karşılaştırılmalıdır.
3. Örgütsel iklim ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişki vakıf üniversitelerinin eğitim fakültelerinde yapılarak fakülteler arası karşılaştırmalar yapılmalıdır.
4. Örgütsel iklim ve örgütsel politika alt boyutları arasında regresyonel bir ilişkinin var olduğunun bu araştırmada ortaya konulmasıyla bundan sonra yapılacak araştırmalarda yapısal eşitlik modellemesi gibi yordayıcı araştırmaların yapılması önerilmektedir.
5. Örgütsel iklim ve örgütsel politika algılarının belirlendiği farklı ölçme yaklaşımlarının kullanıldığı nitel ve nicel araştırmaların planlanması ve bu alanda bilgi birikimini artıracak araştırmaların yapılması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Adler, P. S. and Borys, B. (1996). Two types of bureaucracy: Enabling and coercive. *Administrative Science Quarterly*, 41, 61-89.
- Akar, A. (2006). *İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin, yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısı*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akbulut, Y. (2010). *Sosyal bilimlerde SPSS uygulamaları (sık kullanılan istatistiksel analizler ve açıklamalı SPSS çözümleri)*. İdeal Kültür Yayıncılık, İstanbul.
- Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akyüz Y. M. (2000). *Okul öncesi eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve iş doyumu*. Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:2, İzmir.
- Akyüz, Y. (1997). *Türk eğitim tarihi (Başlangıçtan 1997'ye)*. İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları İstanbul.
- Allen, R. W., D. L. Madison, L. W. Porter, P. A. Renwick ve B. T. Mayes (1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22 (1), 77- 83.
- Alp, F. (2010). *Politik davranışın değişime dirence etkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altman, R. (2000). Understanding organizational climate: Start minimizing your workforce problems. *Water Engineering and Management Journal*. 147 (6), 31-33.
- Al-Tuhaih, S. M. and Van Fleet, D. D. (2011). An exploratory study of organizational politics in Kuwait. *Thunderbird International Business Review*, 53 (1), 93-104.
- Andrews, M. C. and Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior*, 4 (22), 350.
- Andrews, M. C., Witt, L. A., and Kacmar, K. M. (2003). The interactive effects of organizational politics and exchange ideology on manager ratings of retention. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 357-369.
- Appelbaum, S. H., and Hughes, B. (1998). Ingratiation as a political tactic: Effects within the organization. *Management Decision*, 36 (2), 85-112.
- Arı, A. (2007). Üniversite öğretim elemanlarının sorunları. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 65-74.

- Arıkan, S. (2011). İşyerinde kullanılan politik taktiklere yönelik olası bireysel önceller üzerine bir araştırma. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26 (68), 52-71.
- Armağan, A. (2005). Örgütsel politik davranışın analizi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4, 91-107
- Arslan, H., Satıcı, A. ve Kuru, M. (2007, Bahar). Resmi ve özel ilköğretim okullarının kültür ve etkililik düzeylerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 371-394
- Arslan, M. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Aryee, S., Debrah Y. A., and Chay, Y. W. (1993). An investigation of ingratiation as a career management strategy: Evidence from Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, 4 (1), 191-212.
- Astley, W. G. and Sachdeva, P. S. (1984, Jan). Structural sources of intraorganizational power: A theoretical synthesis. *Academy of Management Review*, 9 (1), 104-113.
- Atay, O. (1998). Örgüt kültürü ve süreci. *Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16, 157-182.
- Atınc, G., Darrat, M., Fuller, B., and Parker, B. W. (2010, Win). Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of theoretical antecedents. *Journal of Managerial Issues*, 22 (4), 494-513.
- Aycan, Z. ve Kanungo, R., N. (2000). *Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri*, (Ed.: Zeynep Aycan), Akademisyenler ve profesyoneller bakış açısıyla Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 25-53.
- Aydın, M. (1994). *Eğitim yönetimi: Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler*. Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- Aydoğan Z. F. (2004). Örgüt kültürü ve iklimi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 204-225.
- Ayhan, Ö. (2013). *Algılanan örgütsel politikanın örgütsel adalet ve işten ayrılma niyetine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Aytaç S. (2003). Çalışma psikolojisi alanına yeni bir yaklaşım: Örgütsel sağlık. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, sayı 2, 224-241.
- Azar, A. (2011). Türkiye’deki öğretmen eğitimi üzerine bir söylem: Nitelik mi, nicelik mi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1 (1), 36-38.
- Balcı, A. (2000). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem teknik ve ilkeler*. (3. basım), Pegema Yayıncılık, Ankara.
- Balcı, A. (2002). Etkili okul-okul geliştirme: Kuram, uygulama ve araştırma. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Balcı, A. (2003). *Öğretim elemanının iş stresi, Kuram ve uygulama*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Balcı-Bucak, E. (2002, Bahar). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt iklimi - Yönetimde Ast Üst İlişkileri. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, (7), 114-125.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Basım, N., Tatar, İ. ve Hisli-Şahin, N. (2006). Çalışma yaşamında izlenim yönetimi bir ölçek uyarlama çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 9 (18), 1-17.
- Bayraktaroğlu, S. (2000). Klasik örgütsel güç kuramlarından Clegg' in 'güç devreleri' yaklaşımına. *Bilgi Dergisi*, 2 (2), 109-122.
- Bedeian, A. G. (1986). *Management*. The Dryden Press, New York.
- Bilir, P. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları*. Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Bilsay-Kul, Ö. (2006). *Eğitim fakülteleri öğretim elemanlarının örgütsel stres değişkenlerine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Binbaşıoğlu, C. (1995). *Öğretmen yetiştirme açısından Türkiye'de eğitim bilimleri tarihi üzerinde bir araştırma*. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, İstanbul.
- Bolman, L. G., and Deal, T. E. (2011). *Reframing organizations: Artistry, choice and leadership*. (Fourth Edt.), Jossey-Bass.
- Bozkurt, G. (1997). *Kültürün ABC'si*. Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Börekçi, D. Y. (2009). Paternalist leadership style's evolution in e-culture. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38 (2), 103-109.
- Bradshaw-Camball, P., and Murray, V. V. (1991, Jun). Illusions and other games: A trifocal view of organizational politics. *Organization Science*, 2 (4), 379-398.
- Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, I'll stab yours: Management experience and perception of organization political behaviour. *British Journal of Management*, 19 (1), 49-64.
- Buchanan, D. A. and Badham, R. (1999). *Power, politics, and organizational change: Winning the turf game*. (2th Edition), Sage Publications, London.
- Buenger, C. M., Forte, M., Boozer, R. W., and Maddox, E. N. (2007). A Study of the perceptions of organizational politics scale (POPS) for use in the university classroom. *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, 34, 294-301.
- Bursalioğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Bursalioğlu, Z. (2010). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Burton, M. R., Lauridsen, J., and Obel, B. (2004). The impact of organizational climate and strategic fit on firm performance. *Human Resource Management*, 43 (1), 67-82.
- Büken, N. Ö. (2006). Türkiye örneğinde akademik dünya ve akademik etik. *Hacettepe Tıp Dergisi*, 37, 164-170.
- Büyükköztürk, Ş. (2006). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.

- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Özkahveci, Ö. ve Demirel F. (2004). Güdülenme ve Öğrenme Stratejileri Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4 (2), 210-239
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*. (7. basım), Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Celep, C. ve Çetin, B. (2003). *Bilgi yönetimi*. Anı Yayıncılık, Ankara.
- Clarke, J. (2002). *Maymuncuk, işyerinde iletişim ve politika* (Çev. Z. Dicleli). Mess Yayınları, İstanbul.
- Corbitt, B.J. , Thanasankit, T., and Yi, H. (2003). Trust and e-commerce: A study of consumer perceptions. *Electronic Commerce Research And Applications*, 2, 203-215.
- Cropanzano, R. S., Kacmar. K. M., and Bozeman, D. P. (1995). Organizational politics, justice, and support: Their differences and similarities. In R.S. Cropanzano and K.M. Kacmar (Eds.). *Organizational politics, justice, and support: Managing social climate at work*. Westport, Quorum Books, CT.
- Cropanzano, R., Howes, J. C. Grandey, A. A. and Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180.
- Cüceloğlu, D. (2002). *İletişim donanımları*. (2. basım), Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Çalışkan, K. (2006). *Political behaviour in organizations: Antecedents and consequences*. Yayımlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, C. ve Ay, Ü. (22-24 Mayıs 2003). *Çalışanların örgüt ve yönetsel uygulamalarla ilgili algılamaları: İki örgütte iklim kıyaslaması*. 11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Afyon, 445-458.
- Çelik, V. (1993) Eğitim yönetimde örgütsel kültür ve önemi. *Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi*, 26 (2), 145-165.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çevik, N. (2010). *İlköğretim kurumlarında örgütsel iklim ile iş doyumunu arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çınar-Altıntaş, F. (2007). Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2),151-168.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Çorbacioğlu, S. (25-26 Kasım 2004). *Çevrelerindeki değişme adapte olabilen sosyo-tekniik sistemler ve afet yönetimi*. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomik ve Yönetim Kongresi, Eskişehir, 537-542.
- Daft, R. L. (2010). *Organization Theory and Design (10th edition.)*, St. Paul: West Publishing Co, USA.

- Dağlı A. (1996). *İlköğretim okullarının örgüt iklimi (Adana ve Gaziantep illeri örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Davidson, M. C. G. (2003). Does organizational climate add to service quality in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (4), 206-213.
- Deal, T. E. and Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Perseus Books Publishing, L.L.C.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgüt içi politik davranışların tespiti üzerine Kırgızistan'da sağlık sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu*. OAKA, 4 (7), 143-161.
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 625-641.
- Doğan, E. (1997). *Örgütsel politika algısının beş örgütsel davranış değişkeni ve Makyavelizm'le olan ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2009). Örgütlerde izlenim yönetimi davranışı üzerine kavramsal bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 53-83.
- Drory, A and Beaty, D. (1991, May). Gender differences in the perception of organizational influence tactics. *Journal of Organizational Behaviour*, 12, 249-258.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organizational Studies*, 14 (1), 59-71.
- Drory, A., and Romm, T. (1988). Politics in organization and its perception within the organization. *Organization Studies*, 9 (2), 165-179
- Drory, A., and Romm, T. (1990). The Definition of Organizational Politics: A Review. *Human Relations*, 43 (11), 1133-1154.
- Dunham, R. B. and Pierce, J. L. (1989). *Management*. Scott, Foresman and Company. Glenview, IL.
- Dunphy, D., and Bryant, B. (1996). Teams: Panaceas or prescriptions for improved performance. *Human Relations*, 49, 677-699.
- Durmuş A. (1998). *Özel sektörlerde örgütsel iklim*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eisenhardt, K. M., and Bourgeois, L. J. (1988). Politics of strategic decision making in high-velocity environments: toward a midrange theory. *Academy of Management Journal*, 31 (4), 737-770.
- Eldem, Y. (2011). *Akademik değerlendirme ve kalite geliştirme kapsamında eğitim fakültelerinin öğretim elemanı görüşlerine göre değerlendirmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elma, C. ve Demir, K. (2003). *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar, uygulamalar ve sorunlar*. Anı Yayıncılık, Ankara.

- Erben, G., S. (2004). Toplumsal kültür aile kültürü etkileşimi bağlamında paternalizm boyutuyla işletme kültürü: Türkiye örneği, 1. Aile İşletmeleri Kongresi Bildirileri, 17-18 Nisan 2004, (Ed.: Koçel, T.), İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, 345-356.
- Erdem, F. (1996). *İşletme kültürü*. Friedrich-Noumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Erdem, F. ve İşbaşı, J. Ö. (2001). Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 1, 33-57.
- Erdoğan, Ö. (2012). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen algılarına göre psikolojik şiddet ve örgüt iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Eren E. (2003). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (5. basım), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ergeneli, A. (1995). Örgütsel etkililik kriteri olarak lider davranışlarının örgütsel iklim ile ilişkisi: Görev karmaşıklığı bakımından farklılaşan iki örgüte ilişkin bir uygulama. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 50 (1-2), 187-199.
- Erkutlu, H., Chafra, J. ve Bumin, B. (2011). Güç kaynakları ve iş stresi arasındaki örgüt kültürünün rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40, 198-209.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. TODAİE Yayınları, Ankara.
- Ertekin, Y. (2003). *Örgütsel politika ve taktikler*. TODAİE Yayınları, Ankara.
- Eşme, İ. (2001). *Yüksek Öğretmen Okulları*. Bilgi Başarı Yayınevi, İstanbul.
- Farrell, D., and Peterson J. C. (1982). Patterns of political behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 7 (3), 403-412
- Ferris, G. R., and Kacmar, K. M. (1992). Perception of organizational politics. *Journal of Management*, 18 (1), 93-116.
- Ferris, G. R., and King, R. T. (1991). Politics in human resources decisions: A walk on the dark side. *Organizational Dynamics*, 20 (2), 59-72.
- Ferris, G. R., Anthony, W. P., Kolodinsky, R. W., Gilmore, D. C., and Harvey, M. G. (2002). Development of political skill. In C. Wankel and R. DeFillippi (Eds.), *Research in Management Education and Development, Rethinking Management Education for the 21st Century* (pp.3-25). Information Age, Greenwich, CT.
- Ferris, G. R., Fedor, D. B., Chachere, J. G. and Pondy, L. R. (1989). Myths and politics in organizational contexts. *Group and Organization Studies*, 14, 83-103.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Kacmar, K. M., and Howard, J. L. (1996). Perceptions of organizational politics prediction: Stress-related implications and outcomes. *Human Relations*, 49 (2), 233-266.
- Ford, J. M. (2002). *Organizational politics and multisource feedback*. Unpublished PhD thesis, Louisiana State University, USA.
- French, J. R. P., and Raven, B. H. (1959). The bases of social power. In Cartwright, D. (Editor), *Social Power* (pp. 86-91). The University of Michigan, Ann Arbor.

- Gandz, J., and Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, 23 (2), 237-251.
- Giddens, A. (2009). *Sosyoloji*. Kırmızı Yayıncılık, İstanbul.
- Gizir, S. (2007). Üniversitelerde örgüt kültürü ve örgüt içi iletişim üzerine bir derleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 247-268.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 254-271.
- Gündüz-Çekmecioğlu, H. (2007). Algılanan örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 79-97.
- Halis, M. ve Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10 (2), 101-123.
- Harrell-Cook, G., Ferris, G. R., and Dulebohn, J. H. (1999). Political behaviors as moderators of the perceptions of organizational politics-work outcomes relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (7), 1093–1105.
- Harris, K. J., Andrews, M. C., and Kacmar, K. M. (2007). The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitudes. *Journal of Business Psychology*, 22 (29), 135-144.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. and Woodman W. R. (2001). *Organizational Behaviour*. South-Western Collage Publishing. Cincinnati.
- Heywood, A. (2006). *Politika*. (Çev. B. Kalkan). Liberte Yayıncılık, İstanbul.
- Hicks, G. H. (1979). *Örgütlerin yönetimi: Sistemler ve beşeri kaynaklar açısından*. Turhan Kitapevi, Ankara.
- Hochwarter, W. A. (2003). The interactive effects of pro-political behavior and politics perceptions on job satisfaction and affective commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 33 (7), 1360-1378.
- Hoy, W. K. (1990). Organizational climate and culture: A conceptual analysis of the school workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 1 (2), 149-168.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2010). *Educational administration-theory, research, and practice*. (Çev. S. Turan), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara (Eserin orijinali 2008'de yayımlandı).
- İlleez, Z. (2012). *Örgüt ikliminin iş görenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi - konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- İnandı, Y., Tunç, B. ve Uslu, F. (2013). Eğitim fakültesi öğretim elemanlarının kariyer engelleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 221-238.
- İra, N. (2011). *Eğitim fakültelerinde örgütsel kültür ve yönetsel etkililik*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 14, 135-153.

- İşcan, Ö. F. (2005a). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60 (1), 149-171.
- İşcan, Ö. F. (2005b). Yönetimsel değerler ve örgütsel siyasetin ahlaklılığı. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19 (1), 307-324.
- Jöreskog, K., G and Sörbom D. (1993), *LISREL 8: Structural Equation Modeling with The SIMPLIS Command Language*, SSI Scientific Software International, USA.
- Kabakçı, I. (2005). *Araştırma görevlilerinin mesleki gelişime yönelik bakış açıları - eğitim fakülteleri örneği*. Yayımlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kacmar, K. M., and Carlson, D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, 23 (5), 627- 658.
- Kacmar, K. M., and Ferris, G. R. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51 (1), 193-205.
- Kacmar, K. M., and Ferris, G. R. (1993). Politics at work: Sharpening the focus of political behavior in organizations - Office politics. *Business Horizons*, 34 (4), 70-84.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalaycı, Ş. (2005). Faktör analizi. Ş. Kalaycı (Ed.) *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* içinde (ss.321-331). Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikleri*. (10. basım), Tekışık Web Ofset Tesisleri, Ankara
- Karadal, H. (2008). Organizasyonlarda politik davranışlar ve taktikler. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal (Editörler). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular* içinde (ss. 84-105). İlke Yayınevi, Ankara.
- Karaeminoğulları, A. (2012). *Birey - örgüt uyumunun ahlaki değerlendirmeler ve ahlaki niyet üzerindeki etkisinin kültürler arası bağlamda incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaman, A. (1999). *Profesyonel yöneticilerde güç yönetimi*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Karaman, F. ve Altunoğlu, A. E. (2007). Kamu üniversiteleri öğretim elemanlarının iş tatmini düzeyini etkileyen faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 14 (1), 109-120.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (10. basım), Nobel yayın Dağıtım, Ankara.
- Karataş, E. (2009). *Eğitim yönetiminde iş değerleri ve örgüt kültürü*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Karcioğlu, F. (1997). *Özelleştirme ve örgüt iklimi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Karcioğlu, F. (2001). 'Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15 (1-2), 265-280.

- Karslı, D. M. (2004). *Yönetmel etkililik*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Kasırga, İ ve Özbek, O. (2008). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgüt İklimi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 59-68.
- Katrinli, A., Atabay, G., Günay, G. ve Çangarlı, G. (2010, Oct). Perception of organizational politics and LMX: Linkages in distributive justice and job satisfaction. *African Journal of Business Management*, 4 (14), 3110-3121
- Kelley M. R. and Harrison B. (1992). *Unions, technology and labor-management cooperation*. In. Mishel L, Voos P. (Eds). Unions and economic competitiveness. Economic Policy Institute, Washington, DC.
- Kesken, J. (1999). *Örgütsel politika ve yansımaları*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kırel, Ç. (1997). Örgütsel çatışma ve güç ilişkisi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1-2), 477-494.
- Kırel, Ç. (1998a). *Örgütlerde güç kullanımı, çalışanların algıladıkları güç ve tepkileri üzerinde bir uygulama*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Kırel, Ç. (1998b). Örgütsel politikanın algılanması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1-2), 525-540.
- Kırel, Ç. (2000). Liderlik davranış biçimleri konusunda yeni bir yaklaşım: Karizmatik liderlikten dönüşümsel liderliğe. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23 (2), 43-59.
- Kiewitz, C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., and Castro, S. L. (2002). The role of psychological climate in neutralizing the effects of organizational politics on work outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*, 32 (6), 1189-1207.
- Kipnis, D., Schmidt, S.M., Swaffin-Smith, C., and Wilkinson, I. (1984, Win). Patterns of managerial influence: Shotgun managers, tacticians, and bystanders. *Organizational Dynamics*, 58-67.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. The Guilford Press, New York.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. (9. basım), Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçer, H. A. (1975). Eğitim reformları açısından öğretmen yetiştirmede problemler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 1-4.
- Kreps, G. (1990), *Organizational communication*. (2nd edition), Longman, New York.
- Kumar, P., and Ghadially, R. (1989). Organizational politics and its effects on members of organizations. *Human Relations*, 42 (4), 305-314.
- Küçük, F. (2005). İnsan kaynakları açısından kurumsal imaj. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (2), 247-266.
- Küçük, M. (2008). *Eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik davranışlarının örgüt iklimi üzerine ve eğitimcilerin performansına etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçüköde, V. (2005). *Çukurova üniversitesi ziraat fakültesi öğretim üyelerinin örgüt iklimi hakkındaki düşünceleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.

- Landy, F. J. (1990). *Psychology of work behavior*. Prentice-Hall Inc., California.
- Lewis, D. (2002). The place of organizational politics in strategic change. *Strategic Change*, 11 (1), 25-34.
- Lockhart, L. S. (2004). *An ethnographic study of a small, alternative public high school*. Unpublished master's thesis, TPMA Center Antioch University Seattle, Seattle.
- Lunenburg, F. C., and Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: concepts and practices*. Wadsworth, Belmont, CA.
- Luthans, F. (1988). Successful vs. effective real managers. *The Academy of Management EXECUTIVE*, 2 (2), 127-132.
- Maslyn, J., Fedor, D., Farmer, S. ve Bettenhausen, K. (2005). *Perceptions of positive and negative organizational politics: Roles of the frequency and distance of political behavior*. Annual Meeting of the Southern Management Association. Charlotte.
- Maya, İ. (2013). Akademisyenlerin meslek ahlakına aykırı olan davranışlara ilişkin algıları. *Turkish Studies*, 8 (6), 491-509.
- Mayes, B.T. ve Allen, R.W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2, 672-678.
- Mechanic, D. (1962). Source of power of lower-level participants in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 7, 349-364.
- Mehtap, Ö. (2010). *Örgüt içi politik davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Miles, R. H. (1980). *Macro organizational behavior*. Santa Monica, CA.
- Miller B. K., Matthew A. R., and Robert W. K. (2008). Perceptions of organizational politics: A Meta-analysis of outcomes. *Journal of Business Psychology*, 22 (3), 209-222.
- Mintzberg, H. (1980). *Structure in fives designing effective organizations*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, NJ.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, NJ.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22 (2), 133-154.
- Mohammed, A. E. (2011). *Örgüt kültürü ve psikolojik iklimin politik davranış algılamaları üzerindeki etkileri: Kayseri'de bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Mohan-Bursalı, Y. (2008). *Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algısı ve politik davranış arasındaki ilişkiler*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R., and Fernandez, L. M. M. (2004). Assessing the organizational climate and contractual relationship for perceptions of support for innovation. *International Journal of Manpower*, 25 (2), 167-180.

- Mullins, L. J. (2007). *Management and organizational behaviour*. Prentice-Hall Inc., London.
- Murray, V., and Gandz, J. (1980). Games executives play: Politics at work. *Business Horizons*, 23 (6), 1980, 11–24.
- Nejad, B. A., Abbaszadeh, M. M. S., and Hassani, M. (2011, Dec). Organizational political tactics in universities. *Higher Education Studies*, 1 (2), 65-72.
- Nietzsche, F. W. (2002). *Güç istenci* (Çev. S. Ümran). (2. basım), Birey Yayınları, İstanbul (Eserin orijinali 1901'de yayımlandı).
- Nurluöz, Ö., Birol, C. ve Silman, F. (2010). Üniversitelerde eğitim yöneticilerinin yöneticilik davranışlarının öğretim elemanı ve öğrenci görüşlerine göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (4), 579-599.
- O'Connor, W. E., and Morrison, T. G. (2001). A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *The Journal of Psychology*, 135 (3), 301-312.
- Özaslan, G. ve Gürsel, M. (2008). Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 351-370.
- Özdemir, F. (2006). Örgütsel iklimin iş tatmini düzeyine etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma. Yayımlanmamış doktora tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir-Yaylacı, F. (2006, Kış). Organizasyonlarda Kişilerarası İlişkilerde Etki Taktikleri ve Kullanımına İlişkin Literatür Çalışması. *Bilig*, 36, 93-112.
- Özgan, H. ve Kürekçi, E. (2012). Öğretim Elemanlarının Sessizlik Nedenleri ve Üniversitelerine Etkileri. *E-International Journal of Educational Research*, 3 (4), 33-49.
- Özgenç, M. ve Gökçe, D. (01 Ağustos 2013). Üniversitede skandal ilan. *Hürriyet*, 12.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı, Yayın No:149, Eskişehir.
- Parker, C. P., Dipboye, R. L., and Jackson, S. L. (1995). Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 21 (5), 891–912.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with powers: Understanding Power in organizations*. Harvard Business School Press, Boston.
- Pınar, G. (2002). Akademisyenlerin Etik Değerleri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim*, 13 (43), 5-19.
- Poon, J. M. L. (2003). Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (2), 138-155.
- Prasad, L. and Rubinstein, A. H. (1992). Conceptualizing organizational politics as a multidimensional phenomenon: Empirical evidence from a study of technological innovations. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 39 (1), 4-12.

- Qualter, A., and Willis, I. (2012). Protecting academic freedom in changing times: the role of heads of departments. *Journal of Educational Administration and History*, 44 (2), 121-139.
- Ralstron, A., Giacalone, R. A. and Terpstra, R. H. (1994). Ethical perceptions of organizational politics: A comparative evaluation of American and Hong Kong managers. *Journal of Business Ethics*, 12 (13), 989-999.
- Rashid, U., Saleem, Z., and Rashid, S. (2012). Perception of organizational politics and workplace deviance; Mediating effect of job stress and low job satisfaction. *Asian Journal of Business Management*, 4 (4), 396-406.
- Rentsch J. R. (1990). Climate and culture: Interaction and qualitative differences in organizational meanings. *Journal of Applied Psychology*, 75, 668-681.
- Robbins, S. P. (1983), *Organizational behavior*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel psikoloji*. (3. basım), Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sagrestano, L. M. (1992). The use of power and influence in a gendered world. *Psychology of Women Quarterly*, 16, 439-447.
- Sarpkaya, R. (2006). Yöneticilerin öğretmenleri güdülemesinde içerik kuramlarından yararlanılması ve bir örnek olay. *Süleyman Demirel Üniversitesi Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7 (11), 95-105.
- Sarpkaya, R. (2011). Eğitim amaçlarının gerçekleşmesinde okul yöneticilerinin rolü. *Mülkiye*, 35 (270), 157-184.
- Sax, L.J., Gilmartin S. K. and Bryant A. N. (2003). Assessing response rates and non-response bias in web and paper surveys. *Research in Higher Education*, 44 (4), 409-431.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Schneider, B. (1990). *Organizational climate and culture*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Seyhan, M. (1999). *Örgüt iklimi, takım çalışması ilişkiliği ve çalışanların örgüt iklimi algısı ile takım çalışması anlayışına ilişkin bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Shadur, M. A., Kienzle, M. A., and Rodwell, J. J. (1999). The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement. *Group and Organization Management*. 24 (4), 425-479.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2006). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. Beta Yayınevi, İstanbul.
- Soysal, A. (2010). Türkiye'de kadın girişimciler: Engeller ve fırsatlar bağlamında bir değerlendirme. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65 (1), 83-114.

- Stacey, R. D. (1996). *Complexity and creativity in organizations*. Berrett Koehler, San Francisco.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. Prentice Hall, New Jersey, U.S.A.
- Sussman, I., Adams, A. J., Kuzmits, F. E., and Raho, L. E. (2002). Organizational politics: Tactics, channels, and hierarchical roles. *Journal of Business Ethics*, 40, 313-329.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6), 49-74.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş: Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları*. Ekinoks Yayınevi, Ankara.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. (5th edition), Pearson Education Inc., Boston.
- Tanrıoğen, A. (1995, Kış). Öğretmen moraline ilişkin yapılan araştırmalar. *Eğitim Yönetimi*. 1 (1), 95-108.
- Tanrıoğen, A. ve Yücel, Z. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin yetki kullanımında yaşadıkları sorunlar. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 55-66.
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Tiryaki-Şen, H. (2007). Bir üniversite hastanesinde çalışan yönetici hemşire ve hemşirelerin kurumsal iklimi algılayışları. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tuzgöl-Dost, M. ve Cenkseven, F. (2007). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının Mesleki Sorunları. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 203-218.
- Uras, M. ve Kunt, M. (2006). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğinden beklentileri ve beklentilerinin karşılanmasını umma düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 71-83.
- Ülgen, H. (1993). *İşletmelerde organizasyon ilkeleri ve uygulaması*. Şahinkaya Matbaacılık, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No:258, İstanbul.
- Ünal, M., Toprak, M. ve Başpınar, V. (2012). Bilim etiğine aykırı davranışlar ve yaptırımlar: Sosyal ve beşeri bilimler için bir çerçeve önerisi. *Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi*, 45 (3), 1-27.
- Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği. (1982). *T.C. Resmi Gazete*, 17609, 18 Şubat 1982.
- Valle, M., and Perrewe, P. L. (2000). Do politics perceptions relate to political behaviors? Test of an implicit assumption and expanded model. *Human Relations*. 53, 359-386.

- Variş, F. (1988). Eğitimde yenileşme kavramı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 1.
- Vigoda, E. (2000). Organizational politics, job attitudes and work outcomes: exploration and implication for the public sector. *Journal of Vocational Behavior*, 57 (3), 236-347.
- Vigoda, E., and Cohen, A. (2002). Influence tactics and perceptions of organizational politics a longitudinal study. *Journal of Business Research*, 55 (4), 311-324.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personel Review*, 36 (5), 662-676.
- Vigoda-Gadot, E. and Talmud, I. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effects of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40 (11), 2829-2861.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve Otorite*. Adres Yayınları, Ankara.
- Whitmore, J. (1985). Ideal interactive roles of chairs and deans. *Association for Communication Administration Bulletin*, 52, 29-30.
- Williamson, O. E. (1996). *The Mechanisms of Governance*. Oxford University Press, New York.
- Yahyağil, M. Y. (2003). The employee perceptions of organizational climate and its relationship with job satisfaction in a private health care organization. *Global Business and Technology Association*, 13 (2), 236-246.
- Yaman, E. (2010, Kış). Psikoşiddete (Mobbinge) maruz kalan öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ve iklimine ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (1), 547-578.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (5.basım), Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 13 (52), 639-664.
- Yılmaz, K. (2008). *Eğitim yönetiminde değerler*. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2012). OKUL yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, (20) 2, 385-402.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (3) 1, 1-11.
- Yılmaz, K. ve Oğuz, E. (2005). Eğitim bilimleri fakültesi öğrencilerinin fakülte kültürüne ilişkin algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 38 (1), 101-122.
- Yılmaz, V. ve Çelik, E. H. (2009). *Lisrel ile yapısal eşitlik modellemesi-I: Temel kavramlar, uygulamalar, programlama*. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Yolaç, S. (2009). Politik davranış ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 8 (31), 157-166.

- YÖK. (2007). *Türkiye'nin yükseköğretim stratejisi*. T.C. Yükseköğretim Kurulu. Ankara.
- Yörükan, T. (2006). *Alfred Adler - Sosyal roller ve kişilik*. (2. basım), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. (5th edition), Upper Saddle River, Prentice Hall, NJ.
- Yukl, G., Falbe, C. M., and Youn, J. Y. (1993). Patterns of influence behavior for managers. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 219-232.
- Yüksel, S. (2010). *Türk üniversitelerinde eğitim fakülteleri ve öğretmen yetiştirme*. Pegem Akademi, Ankara.
- Zaleznik, A. (1999). Power and politics in organizational life. *The McKinsey Quarterly*, 7 (4), 52-69.
- Zenger, T. R. and Lawrence, B. S. (1989). Organizational demography: the differential effects of age and tenure distributions on technical communication. *Academy of Management Journal*, 32, 353-376.
- Zivnuska, S., Kacmar, K. M., Witt, L. A., Carlson, D. S., and Bratton, V. K. (2004). Interactive effects of impression management and organizational politics on job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (5), 627-640.
- Zwick, W. R. and Velicer, W. F. (1986). Comparison of five rules for determining the number of components to retain. *Psychological Bulletin*, 99 (3), 432-442.

EKLER**EK-1. POPS'UN İZİNİ VE UYARLAMA SÜRECİ İLE İLGİLİ PROF. M. MICHELE KACMAR İLE YAPILAN YAZIŞMALAR**

Evrin Erol evrimerol@gmail.com 22.05.2013

Kime: mkacmar

Prof. Micki Michele Kacmar

First of all I would like to begin introducing; I'm working as a research assistants in education administration in Dumlupınar University in Turkey and getting a PhD. in Educational Administration in Pamukkale University in Turkey. May u send me your original POPS (KACMAR, K. Michele; Gerald R. Ferris. "Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS):Development and Construct Validation", Educational and Psychological Measurement, Vol.51, No.1, 1991, ss.193-205.) and different versions please.

P.S. : I'm researching the perception of organizational politics of education faculties. In your opinion, which I use the scale.

Evrin.

Micki Kacmar mkacmar@cba.ua.edu 22.05.2013

Kime: evrimerol

Attached are both versions of the POP scale. The original one in 1991 was updated in 1997. I sent both because you specifically requested the older versions. However, in my own research I always use the newer versions. Feel free to use either. Good luck with your research.

Regards,

Micki Kacmar.

Evrin Erol evrimerol@gmail.com 27.06.2013

Kime: Micki

Prof. Micki Michele Kacmar

Firstly I should say that sorry if I interrupt you however I need your help about an important issue. I applied the versions of POPS with 31 items as you've suggested on education faculties of government universities. I reached some different outcomes when I did POPS' exploratory factor analysis regarding phase 1 and phase 2 as in your study with Ferris (1991). Primarily as I study on public universities the extent "pay and promotion content" doesn't give meaningful result in my sample group. Besides I need to take some items out of the scale in the results of exploratory factor analysis and need to write some of the items under another extents and also some items become a different extent (e.g. item 27). I guess it's because of I apply your scale in a different culture (Turkey) and in a non-profit academical organization. I examined some researches in which your 31-item scale is used, I suppose the researchers are also come across with the same problems as I did that they amend factor structure of the scale. In the attachment you can see some of the researches in which your scale is used, the recoded data of my sample and the results of exploratory factor analysis from which I didn't remove any item. I really need your help. Could you please help me if you have enough time? I request you to allow me to modificate your scale and make it applicable on a new culture (Turkey) and a different sample group (academic stuff in public universities). I want to suggest something with all due for respect; if it's proper for you we can rebuild your 31-item scale as " The Organizational Political Perception of Academic Stuff in Public Universities in Turkey Scale".

P.S. I will be appreciated if you urgently reply my e-mail positively or negatively. Because I will go on my study according to your suggestions.

Best Wishes,

Evrin.

Micki Kacmar mkacmar@cba.ua.edu 28.06.2013

Kime: evrimerol

It is not surprising that it works differently for your sample. Feel free to modify it in any way you need.

Good luck with your research.

Micki Kacmar.

EK-2. ÖRGÜTSEL İKLİM ÖLÇEĞİ (ÖİÖ)

Çizelge 7.1 Örgütsel İklim Ölçeği (ÖİÖ)

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	1. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (BÜROKRATİK İKLİM)
C1	S1	İşlerin yapılmasında çok fazla prosedür var.
C2	S3	Kurumsal yapı, politika ve prosedürler çalışanların etkili olmasını engellemektedir.
C3	S4	Kurumumuzun hedefleri, üst yönetim tarafından belirlenir.
C4	S5	İşler, emir komuta zincirine göre yapılır.
C5	S6	İşlerin yapılmasında ast üst ilişkisi her zaman kendini hissettirir.
C6	S7	Var olan kuralları değiştirmek çok zordur.
C7	S8	İşimle ilgili yaptığım hatalar hoş karşılanmaz.
C8	S9	Hiyerarşiye uygun davranmak her şeyden önemlidir.
C9	S11	Mevcut sorunların çözümünde tarafların hangisi mevki ve statü olarak güçlü ise o anda onun dediği yönde çözüm üretilir.
C10	S12	Yöneticiler çok katı ve kuralcıdır.
C11	S13	Eleştiriler dedikodu şeklinde yapılır.
C12	S14	Sürekli kontrol altında olduğumu hissedirim.
C13	S15	İşimi yaparken yazılı kuralların dışında hareket etmeme izin verilmez.
C14	S16	Öğretim elemanlarına baskı uygulanır
C15	S17	Yöneticilerin her konuda haklı olduğuna inanılır
Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	2. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (DESTEKLEYİCİ İKLİM)
C16	S18	İşimde başarılı olmam için yöneticilerim destek verir.
C17	S19	İşimi yapmak için, en iyi yolu bulma konusunda yeterince özgürlüğüm vardır.
C18	S20	Görevlerimi yapmam konusunda cesaretlendirilirim.
C19	S21	Kurumumuz, çalışanlar arasındaki iyi ilişkileri teşvik eder.
C20	S22	Kurumumuz, iş dışında da çalışanların dışarıda eğlenceli vakit geçirebilme olanaklarını yaratır.
C21	S23	Bireysel ihtiyaçlarıma önem verildiğini hissedirim.
C22	S24	Öğretim elemanlarının unvanı ne olursa olsun fikirleri her zaman saygı ile karşılanmaktadır.
C23	S25	Öğretim elemanları özgür biçimde işbirliği yapabilmektedirler.
C24	S26	Öğretim elemanları arasındaki ilişkiler rahat ve sıcaktır.
C25	S27	Adalet ve eşitlik gözetilir.
C26	S28	Kendimi diğer çalışanlara yakın hissediyorum.
C27	S29	Birlikte çalıştığım kişilere güvenirim.
C28	S30	İşlerle ilgili düşüncelerimi açıklıkla ifade edebilirim.
C29	S31	Sosyal etkinlikler önem taşır.
C30	S32	İdari kurallar herkese farklı uygulanır.
C31	S33	Öğretim elemanları dürüst çalışırlar.
C32	S34	Kendimi güvende hissedirim

Uygulama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	3. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (YENİLİKÇİ İKLİM)
C33	S35	İşlerin yapılmasında yeni yollar denemek için bazı riskleri göze alabilirim.
C34	S38	Ortak hedefler herkes tarafından bilinir.
C35	S39	Yöneticilerim, işimde yapabileceğimi düşündüğüm kararları alıp uygulayabilmem için bana izin verirler.
C36	S40	İşlerin yapılmasında yeni fikirler ve özgün yollar bulmak önem taşır.
C37	S41	Öğretim elemanlarının girişimci olması istenir.
C38	S42	Yeni şeyler yapmaya çalışan öğretim elemanları ödüllendirilirler.
C39	S43	Yapılan her işin mükemmel olması istenir.
C40	S44	Öğretim elemanları işlerle ilgili belirsiz (yasa ve yönetmeliklerde yer almayan) durumlarda, riski göze alarak kendileri karar verebilirler.
C41	S46	İşimi daha iyi yapmam için yaratıcılığımın kullanılması istenir.
C42	S47	İşlerle ilgili eski yöntemlerin yerine yenilerini kolaylıkla uygulayabilirim.
C43	S48	Yöneticiler öğretim elemanları arasında işle ilgili rekabeti teşvik ederler.
C44	S49	İşimi iyi yapmam konusunda motive edilirim.
C45	S50	Kurumum yeniliklere açıktır.
Orijinal Ölçek Madde Numarası		Orijinal Formdan Çıkarılan İfadeler
S2		Kurumumuzun politikaları, yol ve yöntemleri çok kesin olarak belirlenmiştir.
S10		Yöneticiler güç ve otoritelerini yazılı kural ve yönetmeliklerden alırlar.
S36		Yaptığım işlerin zamanında bitmesi için zorlama vardır.
S37		İşimizi nasıl yaptığımız değil, sonuç önemlidir.
S45		Öğretim elemanları arasında işle ilgili rekabet vardır.

EK-3. ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI ÖLÇEĞİ (POPS)

Çizelge 7.2. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (POPS)

Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	1. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (YÜKSELMEK İÇİN GEREKENİ YAPMAK)
P1	Q3	Yaptığınız işin kalitesine bakılmaksızın, herkesle iyi geçinerek işlerinizi yürütebilirsiniz.
P2	Q5	Verimliliği engelleyen karşıt görüşlü gruplar vardır.
P3	Q6	İşe yeni giren bir kişi, kimlerle iyi geçinmesi gerektiğini kısa süre içinde öğrenir.
P4	Q7	Adamın varsa istediğin şeyleri elde edebilirsin.
P5	Q8	Kuralların açık olmadığı durumlarda, çalışanların çoğunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak kuralları oluşturdukları görülür.
P6	Q9	Kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili gruplar olmuştur.
P7	Q10	İşten ayrılanlar, ilerlemek için sadece çok çalışmanın yeterli olmadığını anladıkları için ayrılmışlardır
P8	Q11	Çalışanlar, misilleme yapılmasından korktukları için, düşündüklerini açığa vurmazlar.
P9	Q12	Kriz ve belirsizlik zamanlarında kaçamak yollarla işlerden sıyrılanların daha iyi ilerledikleri görülür.
P10	Q15	Kaynaklar (bütçe, malzeme vs.) dağıtılırken, "ağlamayan bebeğe meme verilmez" deyişi gerçekten işler.
P11	Q21	Yöneticiler, ileride kendilerine yardımcı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemi kullanırlar.
Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	2. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (GENEL POLİTİK DAVRANIŞ)
P12	Q20	Başkaları tarafından istenen bilgileri vermeyerek veya eksik vererek, bu bilgileri kişisel çıkarları için kasten çarpıtan insanlar görmüşümdür.
P13 (T)	Q31 (T)	Maaş ve terfi politikaları çalışanlara bildirilir.
P14	Q19	Çalışma arkadaşlarımdan kendilerinden başkasına faydaları dokunmaz.
P15 (T)	Q24 (T)	Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar tüm kapsamıyla bellidir ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır.
P16	Q30	Bir çalışma arkadaşınız size yardım teklif ederse, bunu gerçekten sizi önemseydiği için değil, bu yardım karşılığında sizden bir şeyler beklediği için yapacaktır.
P17	Q25	Terfi ve maaş ile ilgili kurallar ve politikalar adildir, adil olmayan konu, üstlerin bu politikaları uygulama yöntemleridir.
Uyarlama Ölçeği Madde Numarası	Orijinal Ölçek Madde Numarası	3. Faktöre Ait Ölçek İfadeleri (DÜRÜSTLÜK/İŞ AHLAKI)
P18 (T)	Q2 (T)	Her şeye "evet efendim" diyenlere yer yoktur; üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya koyulması arzu edilir.
P19 (T)	Q4 (T)	Çalışanlar yerleşik fikirleri eleştirse bile, ne düşündüklerini açıkça söyleme konusunda teşvik edilirler.
P20 (T)	Q18 (T)	Bölümümüzde terfileri iyi performans gösteren kişiler alır.
P21 (T)	Q16 (T)	Ödülleri sıkı çalışan kişiler alır.

Orijinal Ölçek Madde Numarası	Orijinal Ölçekten Çıkarılan İfadeler
Q22*	Çalışanlar, ileride kendilerine yardımı dokunabilecek ya da bakış açıları kendilerine benzeyen kişileri işe alacak bir seçme sistemini desteklerler.
Q1*	Kimin yükseleceğini liyakatten (yeterlilik) ziyade adam kayırmacılık belirler.
Q13*	Başkalarının hareketleri beni doğrudan etkilemediği sürece onların ne yaptıkları ile ilgilenmem.
Q29*	Üstlerin çalışanlara yönelik performans değerlendirmeleri, çalışanların gerçek performanslarından ziyade, üstlerin çalışanlarla ilgili şahsi fikirlerini yansıtmaktadır.
Q14*	Üst'üm (amirim) benimle iletişim kurduğunda, amacı bana yardım etmek değil, kendini çevreye daha iyi göstermektir
Q28*	Üstüm yaptığı birçok şeyi (örn. iletişim kurmak, geri bildirim yapmak gibi) çalışanlara yardım etmek için yapıyormuş gibi görünürken, aslında niyeti kendini korumaktır.
Q17*	Olaylar karşısında seslerini yükseltmeye hazır olanlar, diğerlerine göre işlerini yürütmekte "daha iyi durumda" görünmektedirler.
Q26*	İş konusunda yardıma ihtiyaç duyduğunuzda, size yardım edecek bir çalışma arkadaşınız daima vardır.
Q23*	Çalışma birimlerinin ya da örgütün yararına değil, sadece birkaç kişinin amaçlarına hizmet etmek üzere bazı değişikliklerin yapıldığını görmüşümdür.
Q27**	Diğer bölümlerle yürütülen ilişkiler, onlardan bir iyilik yapılması istendiğinde son derece yararlı olur.

* AFA' ya göre ölçekten çıkartılan maddeler.

** DFA' ya göre ölçekten çıkartılan madde.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı	Evrım
Soyadı	Erol
Doğum yeri ve tarihi	Offenbach/Main 05.06.1984
Uyruğu	T.C.
İletişim adresi ve telefonu	Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, EYTPE ABD, Evliya Çelebi Kampusu, Kütahya/Merkez 05053196449
Eğitim	
İlköğretim	Mehmet Akif Ersoy İÖO (Uşak)
Ortaöğretim	Orhan Dengiz ADL (Uşak)
Yükseköğretim (Lisans)	Gazi Üniversitesi – Sınıf Öğrt. (Ankara)
Yükseköğretim (Yüksek Lisans)	Uşak Üniversitesi – EYTPE (Uşak)
Yabancı dil	
İngilizce - ÜDS – Aralık – 2007	57.50
Mesleki Deneyim	
2007- 2009	Öğretmen (MEB)
2009 -	Arş. Gör. (Dumlupınar Üniversitesi)